

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Arti Kerja Bagi Karyawan

Tenaga kerja adalah, setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik didalam maupun diluar hubungan kerja, guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Setelah perusahaan memperoleh tenaga kerja, melatih, dan kemudian memberikan pengupahan yang adil dan layak kepada mereka, maka nampaknya tugas seorang manajer personalia telah selesai. Bukankah apabila karyawan sudah diberi upah sudah seharusnya mereka senang? Jawabannya ternyata tidak, karena tidak semua karyawan yang sudah diberikan gaji tinggi, kemudian merasa puas dengan pekerjaannya. Banyak faktor yang menyebabkan pekerja merasa tidak puas pada suatu perusahaan atau organisasi atau senang dengan jabatan yang sekarang dipegangnya, karena itulah, seorang manajer harus berusaha agar karyawan tidak hanya mampu bekerjasama tetapi juga harus mau melakukan kerjasama dalam perusahaan .

Dalam pengertian lain manajer harus menyesuaikan antara keinginan para karyawan dengan tujuan perusahaan, penyesuaian ini dapat dilakukan apabila manajer mengetahui dan memahami sifat

karyawan, bagaimana memotivasi para karyawan agar mau melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Seorang karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan baik mungkin juga tidak.

Jika karyawan mengerjakan tugas dengan baik, maka itulah yang diinginkan oleh perusahaan. Akan tetapi apabila tugas yang diberikan tidak dikerjakan dengan baik, maka tugas seorang manajer adalah mengetahui apa sebabnya karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian manajer telah memahami tingkah laku dan apa saja yang mempengaruhi serta mendorongnya atau memotivasi mereka untuk lebih giat bekerja.

Upah menurut CST. Kansil (1997:26) adalah :

Suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada tenaga kerja untuk suatu pekerjaan yang telah atau akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu perjanjian, atau peraturan perundang-undangan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pengusaha dengan tenaga kerja, termasuk tunjangan, baik untuk tenaga kerja sendiri maupun keluarganya.

Dengan pemberian upah yang layak dan berbagai macam kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan, maka perusahaan dapat mencegah pindahnya karyawan ke perusahaan lain serta dapat memotivasi kinerja kerja karyawan tersebut.

B. Pengertian Kesejahteraan

Karyawan perlu dimotivasi agar tetap mau bekerja pada perusahaan sampai pensiun. Untuk mempertahankan karyawan disamping mendapatkan haknya atas gaji perlu pula diberikan kesejahteraan. Kesejahteraan yang diberikan tentunya yang sangat berarti dan bermanfaat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik maupun mental karyawan maupun keluarganya. Pemberian kesejahteraan ini akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan.

Mengingat begitu besarnya arti dan manfaat kesejahteraan bagi karyawan, sehingga manajer (pimpinan) perusahaan yang bijaksana akan terdorong untuk mengusahakan adanya kesejahteraan. Namun dalam penetapannya harus berdasarkan peraturan yang legal, berasaskan keadilan dan kelayakan (internal dan eksternal) serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Burhanudin (1995: 298) :

Kesejahteraan adalah pelayanan sosial yang disediakan oleh perusahaan bagi karyawan dan keluarganya. Tujuannya adalah untuk memelihara dan meningkatkan semangat dan produktivitas kerja yang dilaksanakan melalui pemberian kesejahteraan.

Hasibuan (1995:202) :

Mengatakan bahwa Kesejahteraan karyawan adalah : Balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan, agar produktivitasnya meningkat.

Heidjrachman dan Suad husnan (1997:267) mengatakan bahwa program kesejahteraan membantu memelihara semangat (*morale*) karyawan, karena menyangkut masalah semangat kerja, masalah ini dapat dimasukkan dalam fungsi integrasi, yaitu untuk menciptakan karyawan yang bukan hanya mampu bekerja melainkan juga harus bisa bekerja sama. Bentuk pemberian kesejahteraan dapat berupa:

1. Hal yang menyangkut masalah karyawan
2. Program reksreasi/hiburan
3. Program penyediaan fasilitas bagi karyawan.

Menurut **Heidjrachmaan dan Suad Husnan** Program kesejahteraan karyawan mengalami perkembangan yang luas pada akhir-akhir ini. Secara ringkas bisa dikatakan bahwa sebab-sebab makin berkembangnya dikarenakan :

1. Perubahan didalam sikap karyawan, yang disebabkan makin meningkatnya taraf pendidikan mereka.
2. Permintaan dari organisasi buruh

3. Permintaan dari pemerintah yang diwujudkan dalam bentuk undang-undang atau peraturan
4. Persaingan yang makin berat mengakibatkan para pengusaha harus berusaha untuk memberikan berbagai macam jaminan agar karyawan tidak lari dari perusahaan.
5. Adanya pengawasan terhadap tinggi rendahnya tingkat upah, terutama dari perkumpulan para pengusaha untuk mencegah persaingan dalam pemberian upah.

Masih menurut **Heidjrachmaan dan Suad Husnan** bahwa banyak manfaat yang diperoleh dari diselenggarakannya pemberian kesejahteraan karyawan antara lain adalah :

1. Penarikan tenaga kerja yang lebih efektif,
2. Memperbaiki semangat kerjadan kesetiaan karyawan,
3. Menurunkan tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja,
4. Memperbaiki hubungan masyarakat,
5. Mengurangi pangaruh organisasi buruh, baik yang ada maupun potensial,
6. Mengurangi campur tangan pemerintah mengenai organisasi.

Salah satu syarat agar pemberian kesejahteraan karyawan bisa berhasil dengan baik adalah adanya partisipasi / kerjasama dari

karyawan. Dukungan ini dapat diperoleh melalui kerjasama antara manajemen dengan karyawan. Sebagaimana telah dikemukakan oleh **Heidjrachmaan dan Suad Husnan** bahwa pemberian kesejahteraan dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

1. Program yang menyangkut kesejahteraan ekonomi karyawan

Program ini dirancang dan diselenggarakan untuk melindungi keamanan ekonomi dari para karyawan. Program ini juga diberikan untuk mengatasi peristiwa atau masalah yang tidak terduga seperti:

- a. Pensiun yaitu perusahaan memberikan sejumlah uang tertentu secara berkala kepada karyawan yang telah berhenti bekerja setelah bekerja dalam waktu yang lama, atau setelah mencapai suatu batas usia tertentu,
- b. Asuransi yaitu pemberian asuransi seperti kesehatan, dan asuransi kecelakaan karena kerja,
- c. Pemberian kredit kepada karyawan yang membutuhkan bisa diorganisir oleh manajemen, bisa pula oleh karyawan itu sendiri, dengan mendirikan perkumpulan atau koperasi simpan pinjam.

2. Program yang menyangkut pemberian hiburan atau rekreasi

Program rekreasi diberikan kepada karyawan karena setiap orang memerlukan hiburan atau rekreasi didalam kehidupannya. Agar tidak bosan dalam menjalani aktivitas di kantor. Program ini dapat diberikan dalam bentuk kegiatan seperti:

e. Dana bantuan karyawan.

Kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah finansial dan non finansial yang bersifat, fasilitas dan pelayanan. Pemberian kesejahteraan ini perlu diprogramkan dengan sebaik-baiknya supaya bermanfaat dan mendukung tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Program kesejahteraan ini harus berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada peraturan legal pemerintah dan didasarkan atas kemampuan perusahaan.

Hal ini penting supaya kesejahteraan yang pernah diberikan jangan ditiadakan kemudian, karena jika ditiadakan akibatnya karyawan menjadi malas bekerja, didiplin merosot dan kerusakan meningkat. Program kesejahteraan ini harus diinformasikan secara terbuka dan jelas, waktu pemberiannya tepat dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

D. Pengertian Motivasi

Salah satu tantangan terbesar yang selalu dihadapi oleh para pengusaha adalah memotivasi. Sedangkan motivasi itu sendiri adalah masalah pokok dalam mengelola manusia, dimana telah banyak orang berusaha mempelajari masalah tentang motivasi dengan menerapkan hasil perkembangan ilmu-ilmu sosial. Kita semua dimotivasi untuk

mengejar segala sesuatu yang kita inginkan, tetapi tidak semua para karyawan yang termotivasi oleh pekerjaannya. Oleh karena itu banyak hal yang tercapai dengan mempunyai nilai praktis, namun masih banyak hal yang memerlukan penelitian secara lebih meluas dan mendalam.

Moekijat (1995:144) :

Motivasi adalah suatu sistem hubungan antara banyak variabel didalam dan diluar organisasi, dan dengan demikian kita tidak dapat mengarpakan mempunyai jawaban yang cepat dan mudah terhadap masalah - masalah motivasi.

Emil Salim (1996:77) :

Motivasi adalah alat pendorong yang menyebabkan seseorang merasa terpanggil dengan segala senang hati untuk melakukan suatu kegiatan untuk dapat memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya .

Hasibuan (1984:184) dalam buku *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* bahwa Motivasi adalah : "pemberian daya perangsang atau kegairahan kerja kepada pegawai atau karyawan, agar bekerja dengan segala daya upaya".

Dalam literatur dan praktek manajemen banyak kita jumpai berbagai pendekatan motivasi, ada yang mengutamakan hubungan individu dengan organisasi, serta hak dan tanggung jawab terletak pada kedua belah pihak. Disamping itu ada juga yang mengutamakan pendekatan psikologis dan ada pula yang lebih mementingkan penghargaan yang bersifat finansial atau material untuk motivasi.

Husein Umar (2003:36) mengutip dalam buku Handoko (1978), dan Asa'ad (1987) dapat dijelaskan bahwa : kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Apabila faktor kepuasan dan kebutuhan individu telah terpenuhi maka mereka mau melakukan aktivitasnya dalam melakukan pekerjaan.

Husein Umar mengatakan bahwa Teori motivasi dikelompokkan menjadi 2 kelompok, yaitu teori kepuasan dan teori proses yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Teori Motivasi Kepuasan

Teori ini didasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu kepada diri seseorang. Teori mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan apa yang dapat mendorong semangat kerja seseorang. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat seseorang untuk bekerja. Contohnya, Kepuasan akan jabatan yaitu hal yang sangat menyenangkan atau yang tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya.

2. Teori Motivasi Proses

Teori ini berusaha agar setiap pekerja mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan

menjadi kenyataan maka, pekerja cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Teori ini terbagi lagi menjadi tiga macam yaitu :

a. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang mengatakan bahwa seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapannya dari pekerjaannya itu.

b. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya serta obyektif. Jika prinsip ini diterapkan dengan baik maka semangat kerja para karyawan cenderung akan meningkat.

c. Teori Pengukuhan

Teori didaarkan atas hubungan sebab-akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.

Menurut **Maslow**, yang diterjemahkan oleh **Agus (1994:35)** menjelaskan bahwa kebutuhan pokok manusia adalah:

1. Kebutuhan Psikologis

Yaitu pemenuhan kebutuhan akan tempat tinggal, makanan, pakaian yang biasanya dikaitkan dengan uang. Sebenarnya uang

hanyalah alat yang digunakan untuk memuaskan motif lain. Kebutuhan tersebut merupakan bentuk kelakukan yang merupakan alasan yang paling nyata. Maslow mengingatkan bahwa kebutuhan-kebutuhan ini mempunyai kekuatan yang sangat luar biasa dan mempunyai kekuatan untuk menarik individu kembali kepada suatu pola kebutuhan fisiologis yang lebih kuat untuk memenuhi bila kebutuhan dengan mendadak menjadi lebih kuat.

2. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Semua orang termasuk para pekerja atau karyawan memiliki keinginan untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya seperti sakit, kecelakaan, dan ketidakstabilan ekonomi. Oleh karena itu para pengusaha menaruh perhatian besar untuk menyediakan jaminan guna menghindari bencana itu. Perusahaan dapat mempengaruhi kebutuhan tersebut secara positif melalui program jaminan pensiun atau hari tua, program asuransi kecelakaan.

3. Kebutuhan Sosial

Apabila kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi maka kebutuhan sosial akan menjadi penting. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan akan keterlibatan, pergaulan, pengalaman, persahabatan, dan kasih. Manusia adalah makhluk sosial, orang-orang pada umumnya suka berhubungan dan bergabung bersama

orang lain dalam situasi dimana mereka merasa bagian dari yang lain dan diterima dengan baik.

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan timbul dalam sejumlah bentuk yaitu:

- a. Prestise,
- b. Kuasa,
- c. Perwujudan diri,
- d. Kompetisi,
- e. Prestasi.

5. Kebutuhan akan Pengembangan

Kebutuhan ini mencakup akan kebutuhan untuk dapat kreatif dan dapat terus berkembang dalam arti luas. Orang yang normal akan terus maju karena itu dia ingin merealisasi potensinya sampai tingkat setinggi-tingginya, sehingga dia dapat melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya.

Maslow menjelaskan kelima macam kebutuhan tersebut merupakan dasar manusia sebagai suatu hirarki, dimana kebutuhan yang satu harus terpenuhi dahulu barulah kebutuhan dari tingkat yang lebih tinggi dapat merupakan motivasi.

Herzberg dalam buku Heidjrachmaan dan Suad Husnan dan Suad Husnan(1997:) menemukan 2 macam kelompok kebutuhan yang bersifat khas yaitu :

1. Faktor *Higiene* (Faktor Pemeliharaan)

Yang merupakan imbalan eksternal yang timbul setelah pekerjaan selesai yang meliputi :

- a. Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, Supervisi,
- b. Hubungan dengan para supervisor,
- c. Hubungan dengan para bawahan dan rekan sekerja,
- d. Kondisi kerja,
- e. Gaji yang diterima,
- f. Kehidupan pribadi,
- g. Status dan kepastian.

2. Motivator (Pemberi Kepuasan)

Yang merupakan kondisi pekerjaan yang apabila dipenuhi, diasosiasikan dengan tingkatan-tingkatan motivasi tinggi pada pihak pekerja dan kepuasan dari pekerja, jika kondisi demikian tak terpenuhi maka mencegah timbulnya motivasi dan kepuasan karena pekerjaan yang meliputi :

- a. Prestasi kerja,
- b. Pengakuan dalam perusahaan,
- c. Sifat pekerjaan itu sendiri,

- d. Tanggung jawab dalam bekerja,
- e. Kemajuan dan peluang-peluang untuk pertumbuhan secara pribadi.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para pakar tersebut diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi dapat ditafsirkan berbeda oleh setiap orang sesuai dengan keadaan lingkungannya, namun pada hakekatnya adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh para manajer dalam menggerakkan pegawainya untuk bekerja dengan baik.

Permasalahan yang menjadi perhatian seorang manajer adalah bagaimana usaha agar bawahan dapat bekerja giat. Pada umumnya setiap manajer mulai dari yang tinggi sampai pada yang terendah mempunyai kewajiban untuk meneliti apa yang menjadi penyebab dari perilaku yang timbul itu serta berusaha untuk mengalihkan perilaku itu kearah yang benar.

Heidjrachmaan dan Suad Husnan mengatakan bahwa Perilaku seseorang dapat diatur dengan cara kekuatan atau dengan cara paksa, yang akan melahirkan rasa takut dalam diri orang kalau dia tidak menjalankan pekerjaan sesuai dengan kehendak pimpinan. Perilaku demikian tidak akan bertahan lama, karena segala unsur yang ditempuh melalui paksaan atau dengan rasa takut tidak akan ada gunanya, maka

individu akan kembali memperlihatkan perilaku yang tidak diinginkan (motivasi negatif)

Yang menjadi masalah pokok adalah bagaimana menciptakan dan memelihara iklim yang baik dalam suatu lingkungan kerja yang melahirkan dalam diri pegawai itu sendiri suatu kekuatan yang megarahkan agar dia mau dan bersedia dengan sepenuh hati dan kemampuan mengembangkan tenaga dan pikirannya, serta menciptakan prestasi kerja yang tinggi. Dengan kata lain, bagaimana memotivasi pegawai supaya dengan inisiatif (kemauan sendiri) dan kesediaaanya melakukan pekerjaan yang produktif.

Kemauan dan kemampuan adalah dua yang syarat yang tidak dapat dipisahkan. Jika hanya dengan kemampuan saja tidak dapat menghasilkan sesuatu bila karyawan cakap dan terampil tidak mau bekerja. Terciptaanya kemauan ini adalah masalah motivasi.

E. Asas-asas Motivasi

Menurut **Malayu S.P Hasibuan** Ada beberapa asas yang dapat memotivasi para karyawan untuk bekerja lebih giat dan rajin untuk mencapai hasil yang diinginkan oleh perusahaan antara lain:

1. Asas Mengikutsertakan

Maksudnya adalah motivasi untuk mencapai hasil-hasil akan bertambah, jika kepada para bawahan diberikan kesempatan untuk

ikut serta berpartisipasi dalam keputusan-keputusan yang mempengaruhi hasil-hasil itu. Jika para bawahan diberikan kesempatan untuk memberikan ide dan rekomendasi maka mereka merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan tersebut. Dengan demikian gairah bekerja dapat ditingkatkan.

2. Asas Komunikasi

Motivasi untuk mencapai hasil cenderung meningkat jika bawahan diberi tahu tentang soal-soal yang mempengaruhi hasil tersebut, misalnya seperti atasan memberikan informasi kepada pekerjanya maka bawahan akan merasa dihargai dan akan giat bekerja.

3. Asas Pengakuan

Motivasi untuk mencapai hasil cenderung meningkat, jika kepada bawahan diberikan pengakuan atas sumbangannya terhadap hasil-hasil yang dicapai. Karyawan akan bekerja keras dan rajin bila mereka terus menerus mendapat pengakuan serta kepuasan dari usaha-usahanya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas, palagi kalau pengakuan dan pujian itu diberikan didepan umum, maka artinya akan dua kali lipat.

4. Asas Wewenang Yang Didelegasikan

Motivasi untuk mencapi hasil akan bertambah apabila karyawan diberikan wewenang untuk mengambil keputusan-keputusan yang