

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2010:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Samsudin (2009:22), manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Menurut Handoko (2001:14), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk tujuan, baik tujuan individu maupun organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari hubungan dan peranan tenaga kerja dalam kegiatan pengelolaan yang meliputi penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2.2 Kesejahteraan Karyawan

2.2.1 Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Pemberian kesejahteraan merupakan salah satu cara yang efektif untuk memelihara sikap karyawan agar merasa puas, nyaman serta senang dalam bekerja. Dengan begitu, motivasi karyawan untuk berprestasi akan terus meningkat. Tujuan pemberian kesejahteraan tidak hanya untuk kepentingan karyawan saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Kebijakan pemberian kesejahteraan, baik jenis maupun besarnya harus berdasarkan analisis tugas dan tanggung jawab, uraian pekerjaan, jabatan serta lamanya masa kerja. Selain itu juga, waktu pembayarannya. Perusahaan harus membayar tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Hal itu, akan membuat kepercayaan karyawan kepada perusahaan semakin besar.

Menurut Hasibuan (2013:185) kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat.

Moekijat (2010:161), mengemukakan pandangan bahwa: Dalam perusahaan pelayanan pegawai mempunyai bermacam-macam nama. Ada yang menyebut program “*benefit*”, ada yang menyebut “kesejahteraan pegawai” (*employee welfare*) dan yang lain lagi menekankan kepada biaya-biaya dan menyebutnya “daftar pembayaran yang disembunyikan” (*hidden payroll*). Akan tetapi yang paling lazim pelayanan pegawai itu dianggap sebagai bagian dari pada kesejahteraan sosial (*fringe benefits*). Kesejahteraan sosial demikian umumnya mengandung lebih dari pada apa yang dimaksudkan oleh pengertian pelayanan pegawai.

Kesejahteraan karyawan menurut UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap yang diberikan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah agar produktivitas kerjanya meningkat.

2.2.2 Tujuan Pemberian Kesejahteraan

Kesejahteraan yang diberikan hendaknya bermanfaat dan mendorong tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat serta tidak melanggar peraturan legal pemerintah.

Tujuan pemberian kesejahteraan menurut Hasibuan (2013:187) antara lain sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan serta keluarganya.
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 pelaksana program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
10. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.
11. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan menurut Moekijat (2010:168) diantaranya adalah :

1. Bagi Perusahaan
 - a. Meningkatkan hasil atau laba
 - b. Mengurangi pergantian karyawan
 - c. Meningkatkan semangat kerja karyawan
 - d. Menambah kesetiaan karyawan terhadap perusahaan
 - e. Menambah peran serta karyawan dalam mengatasi masalah-masalah yang timbul dalam suatu perusahaan atau organisasi
 - f. Mengurangi keluhan-keluhan
 - g. Mengurangi pengaruh serikat kerja
 - h. Memperbaiki hubungan masyarakat
 - i. Mempermudah usaha penarikan karyawan (*recruitment*) dan mempertahankannya
 - j. Memperbaiki kondisi kerja
 - k. Menambah perasaan aman karyawan
2. Bagi Karyawan
 - a. Memberikan kenikmatan atau fasilitas dengan cara lain, meskipun tersedia tetapi kurang memuaskan
 - b. Menambah kepuasan kerja
 - c. Membantu kepada kemajuan perseorangan
 - d. Mengurangi perasaan tidak aman
 - e. Memberikan kesempatan tambahan untuk memperoleh status
 - f. Menambah motivasi untuk bersaing atau berprestasi antar karyawan

Tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan menurut Hariandja (2002:279), adalah Untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhannya diluar kebutuhan rasa adil, kebutuhan fisik dalam upaya meningkatkan komitmen karyawan kepada perusahaan, meningkatkan kinerja, mengurangi perputaran kerja, dan mengurangi gangguan unjuk rasa sebagai faktor yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efektivitas perusahaan“.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan, selain untuk memelihara semangat, motivasi kerja, dan meningkatkan kinerja adalah untuk membantu karyawan dalam memenuhi

kebutuhannya diluar kerja serta memberikan ketenangan dan rasa aman pada karyawan dalam bekerja.

2.2.3 Jenis-jenis Kesejahteraan Karyawan

Jenis-jenis kesejahteraan yang diberikan adalah finansial dan nonfinansial yang bersifat ekonomis, serta pemberian fasilitas dan pelayan. Pemberian kesejahteraan perlu diprogram sebaik-baiknya, supaya bermanfaat dalam mendukung tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat. Program kesejahteraan harus beraskan keadilan dan kelayakan, berpedoman kepada peraturan legal pemerintah dan didasarkan atas kemampuan perusahaan. Hal ini penting supaya kesejahteraan yang pernah diberikan tidak ditiadakan karena akan mengakibatkan karyawan malas, disiplinnya merosot, kerusakan meningkat, bahkan turnover meningkat. Program kesejahteraan harus diinformasikan secara terbuka dan jelas, waktu pemberiannya tepat dan sesuai dengan kebutuhan karyawan .

Sejahtera adalah suatu keadaan tepenuhinya kebutuhan-kebutuhan secara relatif dan ada rasa aman dalam menikmatinya. Jenis kesejahteraan yang akan diberikan harus selektif dan efektif mendorong tujuan perusahaan, karyawan beserta keluarganya. Jadi, penentuan jenis kesejahteraan harus hati-hati, bukan emosional. Adapun jenis-jenis kesejahteraan karyawan menurut Hasibuan (2013:188) sebagai berikut:

1. Kesejahteraan yang bersifat ekonomis, yaitu berupa uang antara lain uang pensiun, uang makan, uang Tunjangan Hari Raya (THR), bonus, uang duka kematian, pakaian dinas, uang pengobatan.
2. Kesejahteraan yang berupa fasilitas, antara lain sarana ibadah, kafetaria, olahraga, kesenian, pendidikan atau seminar, cuti tahunan dan cuti hamil, koperasi, dan toko.
3. Kesejahteraan berupa pelayanan yaitu puskesmas atau dokter, jemputan karyawan, penitipan bayi, bantuan hukum, penasihat keuangan, asuransi, kredit rumah.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja yang optimal merupakan harapan bagi semua individu maupun kelompok. Untuk memperoleh kinerja yang optimal tersebut banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tersebut diantaranya, *skill*, motivasi, disiplin kerja, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau insentif, hubungan mereka dengan organisasi dan masih banyak lagi faktor lainnya. Untuk memperoleh kinerja tenaga kerja yang sesuai dengan standar perusahaan dan kinerja tidak menurun maka perusahaan harus mempertimbangkan beberapa elemen yaitu produktivitas, kualitas dan pelayanan.

Menurut Sedarmayanti (2010:260), “kinerja (*performance*) berasal dari kata “*to perform*”. Arti kata *performance* merupakan kata benda (*noun*) di mana salah satu arti adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan).”

Kinerja terjemahan dari “*performance*“, berarti:

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna;
2. Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya
3. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Hasibuan (2005:105) memberikan pengertian Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Mangkunegara (2009:9), mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:18) faktor-faktor penentu kinerja dalam organisasi atau perusahaan yaitu faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

- a. Faktor individu
Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan demikian adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu memiliki konsentrasi diri yang baik.
- b. Faktor lingkungan organisasi
Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Suryoto dalam Mangkunegara (2009:10) tujuan dari penilaian evaluasi kinerja adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan impiasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendenfinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksana dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang pernah diubah.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2010:264) tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Mengatahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.

- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
- f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
- g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan bidang kepegawaian.

2.3.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga kemungkinan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi
Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi
Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemonstrasikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi
Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.3.5 Unsur-unsur yang Dinilai

Menurut Sastrohadiwiryo (2005:235), pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan.

- a. Kesetiaan
Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- b. Prestasi Kerja
Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.
- c. Tanggung Jawab
Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- d. Ketaatan
Yang dimaksud dengan ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
- e. Kejujuran
Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- f. Kerja Sama
Kerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- g. Prakarsa
Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.
- h. Kepemimpinan
Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga

kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan seluruh hierarki dalam perusahaan.

3.4 Hubungan Kesejahteraan Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan, oleh karena itu karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Karyawan yang memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya merupakan mitra utama penting dan salah satu faktor penunjang keberhasilan perusahaan dalam menjalankan perusahaan. Untuk dapat mempertahankan karyawannya, terutama mereka yang memiliki prestasi yang tinggi. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan memberikan kesejahteraan kepada karyawannya.

Tujuan pemberian kesejahteraan kepada karyawan menurut Hariandja (2002:279), adalah Untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhannya diluar kebutuhan rasa adil, kebutuhan fisik dalam upaya meningkatkan komitmen karyawan kepada perusahaan, meningkatkan kinerja, mengurangi perputaran kerja, dan mengurangi gangguan unjuk rasa sebagai faktor yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efektivitas perusahaan“.

Menurut Mangkunegara (2007:67), mengatakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa pemberian kesejahteraan kepada karyawan secara adil dan layak bersifat merangsang agar karyawan merasa puas, nyaman dan senang dalam bekerja sehingga karyawan dapat memaksimalkan kualitas dan kuantitas kerjanya, sehingga terdapat hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan.