

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA II

Tim Penyusun:

Dr. Mukrodi, S. Sos.I, M.M.

Rahmi Hermawati, S.Pd., M.M.

Siti Alifiah, S.Sos., M.H.



Gd. A; R. 212 Universitas Pamulang

Jl. Surya Kencana No. 1 Pamulang | Tangerang Selatan | Banten

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA II

Penyusun:

Dr. Mukrodi, S. Sos.I, M.M.

Rahmi Hermawati, S.Pd., M.M.

Siti Alifiah, S.Sos., M.H.

ISBN: 978-602-5867-70-5

Editor:

Dr. Kasmad, S.E., M.M.

Angga Pratama, S.E.,M.M.

Desain sampul:

Ubaid Al Faruq, S.Pd., M.Pd.

Tata Letak:

Aden, S.Si., M.Pd.

Penerbit:

Unpam Press

Jl. Surya Kencana No. 1

R. 212, Gd. A Universitas Pamulang Pamulang | Tangerang Selatan | Banten

Tlp/Fax: 021. 741 2566 – 7470 9855 Ext: 1073

Email: unpampress@unpam.ac.id

Cetakan pertama, 6 Desember 2019

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang memperbanyak karya tulis dalam bentuk cetak dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit

DATA PUBLIKASI UNPAM PRESS

| Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran Universitas Pamulang

Gedung A. R. 212 Kampus 1 Universitas Pamulang
Jalan Surya Kencana Nomor 1. Pamulang Barat, Tangerang Selatan, Banten.

Website: www.unpam.ac.id | email: unpampress@unpam.ac.id

Manajemen Sumber Daya Manusia II/ Dr. Mukrodi, S.Sos.I, M.M.; Rahmi Hermawati, S.Pd.,M.M.; Siti Alifiah, S.Sos., M.H.

ISBN 978-602-5867-70-5

1. Manajemen Sumber Daya Manusia II I. Dr. Mukrodi, S.Sos.I, M.M. II. Rahmi Hermawati, S.Pd.,M.M.; III. Siti Alifiah, S.Sos., M.H.

M063-06122019-01

Ketua Unpam Press: Pranoto

Koordinator Editorial dan Produksi: Ubaid Al Faruq, Ali Madinsyah

Koordinator Bidang Hak Cipta: R.R. Dewi Anggraini

Koordinator Publikasi dan Dokumentasi: Aden

Desain Cover: Ubaid Al Faruq

Cetakan pertama, 6 Desember 2019

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang menggandakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh buku ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin penerbit

MODUL MATA KULIAH

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA II

IDENTITAS MATA KULIAH

Program Studi	: Manajemen S-1
Mata Kuliah/Kode	: Manajemen Sumber Daya Manusia II/ SMJ0233
Sks	: 3 Sks
Prasyarat	: Manajemen Sumber Daya Manusia I
Deskripsi Mata Kuliah	: Mata kuliah ini merupakan mata kuliah wajib program studi Manajemen S-1 yang membahas tentang Integritas Sosial, Motivasi Kerja, Dinamika Sosial, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komunikasi, Konflik dalam dunia kerja, Stress dan Frustrasi dalam Organisasi, Serikat Pekerja, pemeliharaan Karyawan, Program kesehatan dan Keselamatan Kerja, Produksi Sektor Publik, Outsourcing, Perubahan Sosial, Hubungan industry, Separation, Hukum ketenagakerjaan.
Capaian Pembelajaran	: Setelah menyelesaikan mata kuliah ini, mahasiswa mampu membuat konsep dan mengantisipasi serta mengatasi permasalahan dalam melakukan aktivitas organisasi / perusahaan secara baik dan benar
Penyusun	: 1. Dr. Mukrodi, S.Sos.I, M.M. (Ketua) 2. Rahmi Hermawati, S.Pd., M.M. (Anggota 1) 3. Siti Alifiah, S.Sos., M.H. (Anggota 2)

Ketua Program Studi

Ketua Team Penyusun

Dr. Kasmad, S.E., M.M.
NIDN: 0402046806

Dr. Mukrodi, S.Sos.I., M.M.
NIDN: 0407027601

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat-Nya yang telah tercurah dan dengan izin-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan Buku Panduan Manajemen Sumber Daya Manusia II. Format modul terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian depan, bagian utama, dan bagian akhir.(Muhidin, A., Faruq, U. A., & Aden, A.: 2018). Adapun tujuan dari disusunnya buku ini adalah dalam upaya memberikan pengetahuan bagi mahasiswa tentang situasi dunia kerja yang sesungguhnya yang biasa ditemukan dilapangan dan memberikan gambaran tentang bagaimana cara mengelola manusia ketika menghadapi permasalahan dalam perusahaan.

Tersusunnya buku ini tentu bukan dari usaha tim penulis saja, tetapi juga mendapatkan dukungan moral dan material dari berbagai pihak, khususnya tim Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran Universitas Pamulang. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada sahabat, rekan-rekan dosen, dan pihak-pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu secara moral dan material.

Buku yang tersusun sekian lama ini tentu masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu, kritik dan saran yang membangun sangat diperlukan agar buku ini bisa lebih baik nantinya.

Tangerang Selatan, 6 Desember 2019

Team Penulis

DAFTAR ISI

COVER.....	i
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA II	ii
DATA PUBLIKASI UNPAM PRESS	iii
IDENTITAS MATA KULIAH	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
PERTEMUAN I	1
INTEGRITAS SOSIAL	1
A. Tujuan Pembelajaran.....	1
B. Uraian Materi.....	1
1. Pengertian Integritas.....	2
2. Fungsi Integritas	5
3. Tujuan Integritas.....	5
4. Ciri orang yang memiliki integritas.....	5
5. Ada beberapa Integrasi Sosial	5
6. Syarat Integrasi Sosial.....	6
7. Bentuk-bentuk Integrasi Sosial.....	7
8. Faktor Pendukung dan Penghambat Integrasi	7
9. Integritas dalam Dunia Kerja, ...	8
C. Latihan Soal/Tugas	10
D. Referensi.....	10
PERTEMUAN II	12
MOTIVASI KERJA	12
A. Tujuan Pembelajaran.....	12
B. Uraian Materi.....	12
1. Pengertian Motivasi.....	13
2. Tujuan Motivasi.....	14
3. Jenis-jenis Motivasi	14
4. Aspek-aspek Yang Mempengaruhi Motivasi.....	16
5. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja.....	17
6. Model-model Motivasi	18
7. Teori Motivasi.....	19

8. Metode Motivasi.....	22
9. Bentuk Motivasi.....	23
10. Manfaat motivasi.....	25
C. Soal Latihan dan Tugas.....	25
D. Referensi.....	26
PERTEMUAN III	28
DINAMIKA SOSIAL	28
A. Tujuan Pembelajaran.....	28
B. Uraian Materi.....	28
1. Pengertian Dinamika Sosial.....	29
2. Interaksi Sosial.....	34
3. Statika Sosial.....	35
4. Proses Belajar Kebudayaan Sendiri.....	37
5. proses Evolusi Sosial.....	37
6. Proses Berulang dalam Evolusi Sosial-Budaya.....	38
7. Akulturasi dan Asimilasi.....	38
8. Pembaruan (Inovasi).....	39
9. Perubahan sosial.....	39
10. Toleransi Manusia.....	40
C. Soal Latihan dan Tugas.....	40
D. Referensi.....	40
PERTEMUAN IV	42
KEPEMIMPINAN	42
A. Tujuan Pembelajaran.....	42
B. Uraian Materi.....	42
1. Definisi Kepemimpinan.....	43
2. Teori kepemimpinan.....	46
3. Teori perilaku.....	47
4. Teori situasional.....	47
C. Soal Latihan dan Tugas.....	55
D. Referensi.....	56
PERTEMUAN V	57
KEPUASAN KERJA.....	57
A. Tujuan Pembelajaran.....	57
B. Uraian Materi.....	57

1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	58
2. Teori-Teori Kepuasan Kerja.....	63
3. Sumber-Sumber Kepuasan Kerja.....	65
4. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	66
5. Kerja Dan Otoritas Kerja Yang Terkait.....	67
6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan.....	67
7. Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam	68
8. Upaya meningkatkan kepuasan kerja	69
C. Soal Latihan dan Tugas.....	70
D. Referensi.....	70
PERTEMUAN VI	72
KOMUNIKASI	72
A. Tujuan Pembelajaran.....	72
B. Uraian Materi.....	72
1. Pengertian Komunikasi.....	73
2. Unsur - unsur Komunikasi.....	74
3. Macam - macam Komunikasi	75
4. Tujuan Komunikasi.....	78
5. Perkembangan.....	81
6. Persepsi	82
7. Peran dan hubungan	82
8. Lingkungan	82
9. Pola Komunikasi.....	84
10. Hambatan Komunikasi.....	85
C. Soal Latihan dan Tugas.....	86
D. Referensi.....	86
PERTEMUAN VII.....	87
KONFLIK DALAM DUNIA KERJA.....	87
A. Tujuan Pembelajaran.....	87
B. Uraian Materi.....	87
1. Pengertian Konflik	88
2. Pandangan Tentang Konflik.....	88
3. Konflik Fungsional	89
4. Konflik Disfungsional.....	89

5. Jenis Situasi Konflik	90
6. Penyebab Terjadinya Konflik Dalam Dunia Kerja	92
7. Metode Penyelesaian Konflik	98
8. Hasil Konflik.....	99
9. Studi Kasus dan Peyeleaiannya	99
C. Soal Latihan dan Tugas.....	100
D. Referensi.....	101
PERTEMUAN VIII	102
STRES DAN FRUSTASI DALAM ORGANISASI.....	102
A. Tujuan Pembelajaran.....	102
B. Uraian Materi.....	102
1. Pengertian Frustasi dan Stres Kerja.....	102
2. Pemahaman Perbedaan Frustasi dan Stres Kerja.....	103
3. Penyebab Frustasi dan Stres Kerja.....	104
4. Strategi Manajemen Stres Kerja	110
5. Cara Mengatasi Frustasi dan Stres	111
6. Kasus Frustasi dan Stres Kerja.....	115
C. Soal Latihan dan Tugas.....	115
D. Referensi.....	116
PERTEMUAN IX.....	117
PERUNDINGAN KOLEKTIF	117
A. Tujuan Pembelajaran.....	117
B. Uraian Materi.....	117
1. Pengertian Perundingan Kolektif.....	117
2. Proses Perundingan Kolektif	119
3. Faktor-faktor Pengaruh dalam Perundingan Kolektif	120
4. Isu-isu Perundingan	120
5. Negosiasi Perjanjian	123
6. Kemitraan dalam Perundingan Kolektif.....	125
7. Bentuk-bentuk Perundingan Kolektif dalam Organisasi	127
C. Soal Latihan dan Tugas.....	131
D. Referensi.....	131
PERTEMUAN X.....	132
SERIKAT PEKERJA	132
A. Tujuan Pembelajaran.....	132

B. Uraian Materi.....	132
1. Pengertian Serikat Pekerja	132
2. Tujuan dan Pentingnya Serikat Pekerja.....	135
3. Perkembangan tanggung jawab dan wewenang Serikat Pekerja	135
4. Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI).....	136
5. Dasar Hukum Pendirian Serikat Pekerja	138
6. Anggaran dasar dan anggaran rumah tangga SPSI.....	139
C. Soal Latihan dan Tugas.....	142
D. Referensi.....	142
PERTEMUAN XI.....	143
PEMELIHARAAN KARYAWAN	143
A. Tujuan Pembelajaran.....	143
B. Uraian Materi.....	143
1. Pentingnya Pemeliharaan Karyawan	143
2. Tujuan Pemeliharaan Karyawan.....	144
3. Asas-asas Pemeliharaan Karyawan.....	144
4. Metode-metode Pemeliharaan Karyawan	145
5. Pentingnya Program Kesejahteraan.....	151
C. Soal Latihan dan Tugas.....	155
D. Referensi.....	155
PERTEMUAN XII.....	156
PROGRAM KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA	156
A. Tujuan Pembelajaran.....	156
B. Uraian Materi.....	156
1. Lingkup Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	156
2. Alasan Pentingnya Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	158
3. Pendekatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	159
4. Penyebab Kecelakaan Kerja	160
5. Hal-hal yang dapat Dilakukan untuk Mencegah Kecelakaan.	161
6. Program Keselamatan Kerja.....	162
7. Program Kesejahteraan.....	163
8. Macam-macam Tunjangan	164
9. Manfaat Program Pelayanan	165
C. Soal Latihan dan Tugas.....	166

D. Referensi.....	166
PERTEMUAN XIII	167
PRODUKTIVITAS SEKTOR PUBLIK.....	167
A. Tujuan Pembelajaran.....	167
B. Uraian Materi.....	167
1. Pengertian Produktivitas	167
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja.....	172
3. Indikator Produktivitas	174
4. Upaya Peningkatan Produktivitas	176
C. Soal Latihan dan Tugas.....	177
D. Referensi.....	178
PERTEMUAN XIV	179
OUTSOURCING	179
A. Tujuan Pembelajaran.....	179
B. Uraian Materi.....	179
1. Pengertian Outsourcing.....	180
2. Sejarah Tentang Outsourcing.....	182
3. Pekerja Outsourcing.....	184
4. Pengaturan Outsourcing	185
5. Jenis-Jenis Outsourcing	186
6. Penyimpangan Dalam Outsourcing dan Penyebabnya.....	187
C. Soal Latihan dan Tugas.....	190
D. Referensi.....	190
PERTEMUAN XV	191
PERUBAHAN SOSIAL.....	191
A. Tujuan Pembelajaran.....	191
B. Uraian Materi.....	191
1. Arti Perubahan Sosial	192
2. Perubahan Sosial Realitas Dan Proses.....	193
3. Teori Makro Dalam Perubahan Sosial	193
4. Analisis Perkembangan Teori Makro Dalam Perubahan Sosial	194
5. Terjadinya Perubahan Sosial	195
6. Ciri-Ciri Perubahan Sosial.....	195
7. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Abad 21.....	198
8. Faktor-Faktor penyebab perubahan sosial.....	199

9. Beberapa Faktor yang Mendorong Perubahan Sosial	201
10. Beberapa Faktor yang Menghambat Perubahan Sosial.....	201
11. Faktor- Faktor resiko perubahan sosial.....	201
C. Soal Latihan dan Tugas.....	202
D. Referensi.....	202
PERTEMUAN XVI	203
HUBUNGAN INDUSTRIAL	203
A. Tujuan Pembelajaran.....	203
B. Uraian Materi.....	203
1. Pengertian Hubungan Industrial.....	204
2. Lingkungan dan para pihak dalam Hubungan Industrial.....	204
3. Perselisihan Dalam Hubungan Industrial.....	208
4. Proses Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.....	209
C. Soal Latihan dan Tugas.....	214
D. Referensi.....	214
PERTEMUAN XVII	215
SEPARATION.....	215
A. Tujuan Pembelajaran.....	215
B. Uraian Materi.....	215
1. Pengertian Pemisahan	215
2. Pensiunan (Retirement).....	217
3. Pemberhentian (Layoff)	221
4. Penempatan di Luar (Outplacement)	224
5. Pemecatan (Discharge).....	224
6. Pemberhentian (Termination).....	225
7. Audit Karyawan.....	226
C. Soal Latihan dan Tugas.....	229
D. Referensi.....	230
PERTEMUAN XVIII.....	231
HUKUM KETENAGAKERJAAN	231
A. Tujuan Pembelajaran.....	231
B. Uraian Materi.....	231
1. Hukum Ketenagakerjaan.....	231
2. Perkembangan Serikat Buruh/Pekerja Di Indonesia.....	235
3. Tata Cara Pembentukan Serikat Pekerja	236

4. Prinsip hukum dalam hak membentuk serikat buruh	239
5. Prinsip hukum dalam hak berunding hukum. Ruang lingkup kebebasan berkontrak meliputi Kebebasan untuk membuat atau tidak membuat perjanjian	240
6. Hak-hak karyawan/Pegawai dalam Hukum Ketenagakerjaan	241
C. Soal Latihan dan Tugas.....	245
D. Referensi.....	245
GLOSARIUM	246
DAFTAR PUSTAKA.....	258

PERTEMUAN I INTEGRITAS SOSIAL

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah selesai mempelajari materi pada pertemuan ini, mahasiswa mampu menjelaskan Integritas dengan baik dalam organisasi maupun diluar organisasi.

B. Uraian Materi



Setiap manusia mengharapkan semua keinginan dan harapan untuk selalu berjalan dengan lancar dan lancar sehingga mereka mencapai keinginan dan harapan itu. Oleh karena itu, diperlukan keharmonisan antara satu sama lain, baik antar pribadi maupun antar pribadi, terutama bahwa manusia dinyatakan memiliki karakteristik dan karakteristik yang berbeda satu sama lain. Nurman Said (2009) menyatakan "Masyarakat Indonesia dikenal sebagai masyarakat majemuk (Plural Societies)". J.S Furnivall menjelaskan bahwa komunitas yang terdiri dari dua elemen atau lebih hidup tanpa saling berbaur dalam entitas politik tunggal.

Dengan demikian diperlukan sistem sosial yang kondusif dan integrasi sosial yang solid untuk menyatukan masyarakat majemuk. Integrasi sosial didasarkan pada adanya kerja sama yang baik di antara sesama anggota masyarakat. karena pada dasarnya integrasi sosial adalah proses penyesuaian untuk saling menerima keadaan, pandangan, dan tindakan masing-masing dalam tatanan sosial yang

harmonis. "Integritas adalah faktor yang sangat penting untuk mengembangkan organisasi yang, sementara dilakukan, tidak hanya untuk organisasi, tetapi dalam kehidupan amal harus diintegrasikan satu sama lain dengan baik, ketika hidup kita ingin bermanfaat bagi orang lain. Karena manusia adalah makhluk sosial yang saling membutuhkan antara lain. Lalu bagaimana kita selalu terintegrasi dengan yang lain. Maka tentu saja kesadaran diri diperlukan untuk selalu mengerti, apa tugas dan tanggung jawabnya..

1. Pengertian Integritas

Integritas adalah sikap konsistensi yang dimiliki seseorang dalam menjalankan aktivitas atau dengan kata lain, ketegasan dalam menjalankan aktivitas sehingga menghasilkan nilai-nilai positif.

Menurut Wirawan (2009) dalam bukunya menyatakan integrasi sebagai kondisi di mana bagian-bagian kelompok beradaptasi dan berperilaku terhadap budaya mayoritas rakyat, tetapi tetap mempertahankan budaya masing-masing.

Dalam pemahaman lebih lanjut, Integrasi memiliki dua pandangan, yaitu:

- a. Integritas sebagai pengontrol konflik dan penyimpangan sosial dalam sistem sosial tertentu.
- b. Integritas menciptakan dan menyatukan elemen-elemen tertentu dalam kegiatan itu akan tercapai ketika masing-masing individu dalam kelompok masyarakat dapat mengendalikan prasangka yang ada di masyarakat itu sendiri sehingga tidak ada konflik.

Apa pun jenis, jenis dan bentuk konfliknya, walaupun pada dasarnya konflik adalah bagian dari kehidupan manusia yang mutlak ada dan tidak pernah dapat diatasi sepanjang sejarah umat manusia. Menurut penelitian dan pandangan Islam, konflik adalah fenomena alam, karena Tuhan menciptakan manusia berbeda satu sama lain dan pada manusia sifat konflik diciptakan, ini dinyatakan dalam QS. al-Hujarat ayat 13. Allah SWT. Berfirman "Sesungguhnya Allah menciptakan kamu berpasangan dan menjadikan kamu bangsa dan suku, untuk saling mengenal di antara kamu, dan sesungguhnya manusia yang paling mulia adalah mereka yang berbakti".

Definisi Istilah Integrasi Sosial Integrasi sosial adalah integrasi dari satu indikator dengan indikator lain yang terkandung dalam elemen sosial. Disajikan dalam kamus Sosiologi, integrasi mengacu pada proses di mana berbagai ras menjadi lebih dekat terkait secara sosial, ekonomi, politik. Dengan demikian

tujuan integrasi sosial dalam tulisan ini, berkaitan dengan tatanan atau kondisi yang dipersatukan dengan berbagai kelompok, agama.

Dalam tatanan keagamaan kita sering mendengar tatanan hidup dalam suatu masyarakat atau sering disebut dengan aturan masyarakat, sebagai bangsa yang memiliki beragam agama tentunya diharapkan mengkondisikan dirinya dengan baik, sehingga apa pun yang dilakukannya akan mengarah ke positif. Persepsi. Persepsi positif inilah yang akan mengarah pada kegiatan yang baik, sehingga dikatakan bisa "terintegrasi" dengan baik. Lain halnya di suatu perusahaan, kegiatan tersebut dikatakan terintegrasi dengan baik ketika seorang anggota di perusahaan memahami SOP yang ada di perusahaan dan mampu menjalankan SOP itu sendiri. Karena itu, setiap komunitas harus memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.

Masyarakat Dalam kamus Sosiologi, istilah masyarakat (society) didefinisikan sebagai sistem sosial yang menghasilkan budaya. Istilah komunitas kadang-kadang digunakan dalam arti *gesellschaft* atau sebagai asosiasi manusia yang ingin mencapai tujuan tertentu yang sifatnya terbatas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa masyarakat adalah suatu kelompok yang secara otomatis membentuk kelompok itu sendiri tanpa ada aturan yang mempengaruhi dirinya. Masyarakat dibentuk karena pemikiran yang terus-menerus memengaruhinya. Orang ingin berpikir karena kebutuhan, kebutuhan itulah yang mendorongnya untuk berpikir sehingga dia mendapatkan apa yang dia pikir untuk mengubah hidupnya lebih baik. Ilmuwan memiliki persepsi berbeda, salah satunya adalah:

a. Andreas Harefa

Beliau mengatakan bahwa; sebuah komitmen, kejujuran, konsistensi yang melekat pada diri seseorang merupakan sarana untuk mencapai integritas baik secara langsung maupun tidak langsung.

b. Henry Cloud

Beliau mengatakan bahwa manusia dalam menjalankan aktifitasnya sesuai dengan fungsi yang dibutuhkan untuk mencapai keefektifan yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya sesuai dengan apa yang diinginkan.

c. Ippho Santoso

Suatu situasi dan kondisi yang menghubungkan antara perbuatan, pikiran, perkataan sehingga melahirkan keyakinan pada diri seseorang sehingga dapat melakukan perbuatan dengan baik.

d. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)

Suatu situasi dan kondisi yang menggambarkan kualitas diri seseorang sehingga melahirkan kejujuran dalam melakukan tindakan.

Secara garis besar, ada dua fungsi utama integritas, yaitu:

a. Fungsi Kognitif

Fungsi kognitif merupakan fungsi yang diperoleh dari pengetahuan dan wawasan seseorang yang melahirkan kecerdasan intelektual yang di peraktekan dalam dunia nyata. Maka dari itu fungsi kognitif merupakan fungsi yang mendorong seseorang untuk memiliki pengetahuan.

b. Fungsi Afektif

Salah satu fungsi yang berkaitan dengan sikap dan perilaku seseorang adalah Fungsi afektif merupakan fungsi yang berkaitan dengan hati nurani dan harga diri yang melekat pada jiwa seseorang. Dengan demikian fungsi afektif integritas adalah untuk menjaga rohani'hati' dan perasaan sebagai manusia.

Ada beberapa manfaat integritas bagi seseorang:

- a. Manfaat fisik, yakni seseorang yang memiliki integritas akan lebih merasakan keberadaan fisiknya. Misalnya Ahmad lebih segar dan kuat ketika melakukan aktifitas.
- b. Manfaat intelektual, yakni Umar memiliki integritas secara keseluruhan lebih kuat mengoptimalkan kemampuannya dari pada seseorang yang munafik.
- c. Manfaat emosional, pada umumnya seseorang yang memiliki integritas sudah barang tentu memiliki motivasi, sadar diri, solidaritas tinggi, empati, simpati, dan emosi yang stabil.
- d. Manfaat spiritual, yakni, integritas menjadikan seseorang lebih mampu bersikap bijaksana dalam mengartikan segala pengalaman hidupnya.
- e. Manfaat secara sosial, integritas dalam diri seseorang membuatnya lebih mudah dalam menjalin hubungan baik dengan orang lain dan dalam melakukan kerja sama di masyarakat.

2. Fungsi Integritas

- a. Untuk mengarahkan akal dan pikiran kita menuju kearah tujuan yang diharapkan.
- b. Untuk menjaga dan memelihara jiwa kita menuju kebenaran sejati
- c. Untuk mengkoordinir seluruh aktifitas menuju kearah tujuan

3. Tujuan Integritas

- a. Sebagai sarana untuk dapat berhasil
- b. Sebagai sarana untuk menyatukan
- c. Sebagai sarana untuk menanamkan kepercayaan
- d. Sebagai sarana untuk mendapat prestasi

4. Ciri orang yang memiliki integritas

- a. Selalu mengkondisikan waktu
- b. Bersikap baik
- c. Selalu tepat janji
- d. Memelihara hati dan pikiran
- e. Menjalin hubungan sosial
- f. Serta menjalin hubungan dengan sang maha pencipta

5. Ada beberapa Integrasi Sosial

a. Integrasi kekerabatan

suatu karakter yang menghubungkan individu yang satu dengan yang lainnya melalui ikatan jalinan perkawinan yang membentuk suatu etika dan norma dalam keluarga, sehingga lahirlah integritas kerabatan. Contoh integritas kekerabatan :

Contoh gambar ini merupakan bagian dari integritas yang terjadi pada masyarakat.

b. Integrasi asosiasi (perkumpulan)

Integritas asosiasi adalah penyatuan sosial yang ditandai oleh kesamaan kepentingan, atau dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa asosiasi adalah asosiasi yang didirikan oleh orang-orang yang memiliki minat, tujuan, minat, dan kepentingan yang sama. Contoh integritas Asosiasi:

Ini merupakan gambaran integritas yang terjadi pada asosiasi persatuan sepak bola, Kemenangan Garuda Muda di ajang Piala AFF U-22 2019

c. Integrasi masyarakat beragama

Integritas komunitas agama adalah satu kesatuan yang dibangun melalui hubungan pertemanan, yaitu saling menghormati antara satu agama dengan yang lain, sehingga hubungan terjalin tanpa konflik terkait dengan masalah agama. Dalam integrasi ini, diperlukan saling pengakuan, saling menghormati, dan saling menghormati antar agama.

d. Integritas bangsa

Bangsa yang disebut itu adalah kelompok orang yang heterogen yang sifatnya memiliki kehendak yang sama dengan menduduki wilayah tertentu dan bersifat permanen. Ernest Renan menekankan bahwa bangsa ini dibentuk dari orang-orang yang memiliki latar belakang sejarah, pengalaman sejarah, dan perjuangan dan keinginan untuk bersatu. Contoh integritas nasional:

6. Syarat Integrasi Sosial

Integrasi sosial terbentuk dalam komunitas ketika sebagian besar umat mencapai kesepakatan tentang batas-batas suatu wilayah atau negara tempat mereka tinggal. Selain itu, sebagian besar orang setuju bahwa struktur sosial dibangun, termasuk nilai-nilai, norma, dan bahkan lembaga sosial yang lebih tinggi yang berlaku di komunitas mereka untuk mempertahankan keberadaan komunitas.

Menurut William F. Ogburn dan Mayer Nimkoff, syarat berhasilnya suatu integrasi sosial adalah:

- a. Anggota masyarakat merasa bahwa mereka telah berhasil memenuhi kebutuhan satu sama lain. Ini berarti bahwa kebutuhan fisik dalam bentuk pakaian dan makanan dan kebutuhan sosial mereka dapat dipenuhi oleh budaya mereka. Pemenuhan kebutuhan ini menyebabkan orang membutuhkan untuk menjaga hubungan timbal balik satu sama lain.
- b. Komunitas berhasil menciptakan konsensus tentang norma-norma dan nilai-nilai sosial yang dilestarikan dan dijadikan pedoman dalam berinteraksi satu sama lain, termasuk menyepakati hal-hal yang dikubur sesuai dengan budaya mereka.

7. Bentuk-bentuk Integrasi Sosial

Bob Susanto dalam Ikrar et al (2015) mengatakan "Bentuk integrasi sosial dibagi menjadi dua yaitu integrasi instrumental dan integrasi ideologis". Integrasi yang mengarah pada visual adalah integrasi instrumental, ini dapat dibuktikan melalui adanya norma atau minat tertentu. Agar kesamaan terjadi satu sama lain, maka perlu memiliki tujuan yang sama dari minat yang sama. Integrasi yang terbentuk dari keberadaan keterikatan spiritual baik secara langsung maupun tidak langsung, tanpa paksaan apa pun, disebut integrasi ideologis. Ada persamaan nilai-nilai fundamental yang dibentuk oleh kehendak sendiri dan bukan atas dasar adanya ikatan atau paksaan seperti adanya persepsi yang sama, yaitu persepsi yang dialami oleh masyarakat, kelompok, organisasi atau individu yang mengarah dengan prinsip-prinsip yang diadopsi.

8. Faktor Pendukung dan Penghambat Integrasi

Faktor yang mendukung integrasi sosial adalah faktor internal, yaitu adanya kesadaran diri sebagai makhluk sosial, tuntutan akan kebutuhan, semangat dan semangat gotong royong. Sedangkan faktor eksternal adalah tuntutan perkembangan waktu, kesetaraan budaya, pembukaan peluang untuk berpartisipasi dalam kehidupan bersama, kesetaraan visi, misi dan tujuan, toleransi, konsensus nilai, tantangan dari luar. Faktor pendukung lainnya adalah homogenitas kelompok, ukuran kelompok, mobilitas geografis, efektivitas dan efisiensi komunikasi karena komunikasi merupakan salah satu prasyarat untuk interaksi sedangkan interaksi adalah prasyarat untuk integrasi.

Khoirul Fatih dalam Ikrar et al (2015) menyatakan Faktor penghambat integrasi sosial adalah Masyarakat Indonesia yang heterogen (beragam) yang memungkinkan perbedaan budaya, bahasa, agama, ras dan etnis, nilai-nilai budaya nasional yang lemah karena asing yang kuat. pengaruh budaya, wilayah yang luas di negara itu, yang terdiri dari ribuan pulau yang dikelilingi oleh lautan luas, gagasan etnosentrisme di antara beberapa kelompok etnis yang menonjolkan keunggulan budaya dan meremehkan budaya etnis lain ". Sehingga mereka merasa enggan mengakui keberadaan kelompok etnis lain, besarnya ketimpangan dan ketimpangan pembangunan serta hasil pembangunan menimbulkan ketidakpuasan dan keputusan dalam masalah SARA (etnis, agama, ras, dan kelompok), besarnya kemungkinan ancaman, hambatan dan gangguan yang merusak integritas, persatuan dan kesatuan bangsa, baik dari dalam maupun luar negeri.

9. Integritas dalam Dunia Kerja,

Dalam dunia kerja, kata integritas bukan hanya masalah kejujuran, masalah etika dan moral, bahwa orang tidak berbohong atau tidak melakukan hal-hal yang tidak bermoral. Integritas juga terkait dengan kinerja, pencapaian hasil yang baik yang dicapai dengan selalu menjunjung tinggi kejujuran dan nilai-nilai moral lainnya. Kata integritas berasal dari kata dasar terpadu, yang berarti bahwa berbagai bagian karakter dan keterampilan memainkan peran aktif dalam diri kita, yang dapat dilihat dari keputusan dan tindakan kita (Lee, 2006). Untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik di tempat kerja, seseorang harus memiliki kemampuan dalam dirinya seperti, jujur, berani, kekuatan bertarung, membangun hubungan yang baik, pandai mengatur diri sendiri, terorganisir, dan terencana dengan baik.

Integritas harus dapat berkontribusi pada peningkatan kehidupan dan meningkatkan kinerja dalam konteks dunia kerja. Artinya, integritas bukan hanya negatif, tidak hanya berbohong, tidak curang, atau melakukan hal-hal yang tidak bermoral. Integritas juga harus memiliki sifat positif yang melakukan sesuatu untuk menghasilkan sesuatu dengan kualitas moral di dalamnya. Integritas diri harus mendorong hasil yang baik, baik itu kinerja yang baik atau hal-hal baik dalam kehidupan. Jadi kualitas negatif dan positif harus cocok. Jika seseorang berusaha untuk tidak berbohong, tidak menipu (kontrol diri), maka ia juga harus melakukan sesuatu untuk menunjukkan hasil atau pencapaian yang baik. Yang pertama adalah negatif, suatu tindakan pemahaman dan pengendalian diri, kemudian tingkat minimum dari perwujudan integritas, tingkat maksimum ketika sifat positif muncul dalam bentuk tindakan baik yang menghasilkan sesuatu yang berkualitas baik

. Umumnya dianggap bahwa tahap minimal itu berupa penghindaran (menahan dan mengendalikan diri) untuk berbuat yang tidak baik merupakan hal utama dalam hal integritas dan sifatnya wajib, sedangkan tahap maksimalnya, suatu tindakan menghasilkan sesuatu yang berkualitas, merupakan harapan atau himbauan. Tapi dalam kaitan dengan dunia kerja, maka tahap maksimal itu bukan hanya himbauan atau harapan saja, melainkan suatu tuntutan, keharusan.

Dengan demikian, ada berbagai sifat pribadi dan kemampuan tertentu yang harus dikombinasikan dengan kejujuran dan berbagai sikap positif lainnya untuk menghasilkan apa yang disebut integritas. Semua itu akan mengarah pada kesuksesan di tempat kerja. Jadi subjek kompetensi di lapangan juga merupakan

bagian dari integritas. Tanpa kompetensi, sulit untuk menunjukkan integritas itu sendiri, sementara kompetensi itu sendiri akan sulit untuk membentuk kinerja yang baik tanpa disertai dengan karakter, yang mendorong mereka untuk dapat mencapai hasil yang baik dan baik (bandingkan Simon, 2007; 2011).

Berbicara tentang integritas di tempat kerja tidak lepas dari pembahasan kompetensi yang dimiliki seseorang untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik di tempat kerja. Keduanya saling mendukung. Orang dikatakan memiliki lebih banyak integritas, dia semakin memperhatikan kompetensinya juga; dan sebaliknya, orang semakin memiliki kompetensi yang baik, mereka juga memperhatikan integritas mereka. Orang yang memiliki kompetensi baik tetapi tidak memiliki integritas, kemampuan yang baik (kompetensi) tidak dapat menghasilkan kinerja atau hasil kerja yang baik. Begitu pula sebaliknya, orang yang memiliki integritas baik, tetapi tidak memiliki kompetensi yang baik, juga tidak dapat diharapkan menghasilkan kinerja yang baik.

Kesuksesan dan integritas karier berjalan seiring. Seseorang yang memiliki integritas dapat menunjukkan bahwa mereka membuat pilihan etis dalam kehidupan kerja mereka setiap hari. Orang-orang ini sering keluar sebagai pemenang dalam arti sebenarnya dari persaingan karier. Mereka yang memiliki bawahan perlu lebih aktif dalam menginspirasi bawahan mereka. Mereka secara aktif mempromosikan integritas melalui sikap dan tindakan pribadi mereka, kepercayaan dan komitmen terhadap nilai-nilai inti organisasi (Gauss, 2000). Lebih jelasnya hal ini dinyatakan oleh Simons (2002), "bahwa integritas adalah pola yang terlihat di mana ada kesamaan antara kata dan perbuatan". Atau dengan kata lain, fakta bahwa seorang pemimpin dapat dengan jelas melihat ketika dia melakukan apa yang dia katakan. Ketentuan penting dalam hal integritas adalah bahwa dalam kenyataannya seorang pemimpin menepati janjinya, dan menunjukkan nilai-nilai yang selalu ia junjung tinggi.

C. Latihan Soal/Tugas

1. Apa pengertian integritas menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang integritas dalam dunia kerja?
3. Coba kalian uraikan kembali integritas dengan kata-kata sendiri!
4. Silahkan Anda skema integritas dalam dunia kerja!
5. Ceritakan metode atau cara penyelesaian integritas dalam organisasi!
6. Tuliskan tentang hasil integritas yang Anda temukan dalam dunia kerja!
7. Apa yang harus anda lakukan jika integritas dalam organisasi berjalan tidak normal

D. Referensi

- Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2008). Perilaku organisasi yang positif: Melibatkan karyawan dalam organisasi yang berkembang. *Jurnal Perilaku Organisasi*, 29, 147–154
- Holian, R. (2002). Pengambilan keputusan dan etika manajemen: Keterampilan dan preferensi praktik. *Keputusan Manajemen*, 40 (9), 862.
- Bobsusanto. 2015. 4 Faktor dan proses integrasi sosial yang lengkap. [On line]. Tersedia.
- Gauss, J. W. (2000, Agu). Integritas merupakan bagian integral dari kesuksesan karier. *Manajemen Keuangan Kesehatan*, 54 (8), 89. <http://www.seputarilmu.com/2016/01/pengertian-bentuk-4-faktor-dan-proses.html?m=1>)
- Ikra, Kaharuddin Nawing, Imran, Integritas Sosial Masyarakat Kewarganegaraan (Studi Kelompok Tani) di daerah Pemukiman Transmigrasi Desa Peanda, Distrik Pedongga, Kabupaten Mamuju Utara.
- Khaira al Fatih. 2015. Driver dan Hambatan Integrasi Sosial. [On line].
- Lee, S. A. (2006, Agu). Kepemimpinan yang otentik dan integritas perilaku sebagai pendorong komitmen dan kinerja pengikut. *Jurnal Perencanaan Keuangan*, 19 (8), 20
- Nurman Said, Komunitas Muslim Makassar: Studi Pola Integritas Sosial antara Muslim Pagam dan Muslim Sossorang (Badan Penelitian dan

- Pengembangan dan Kementerian Agama Republik Indonesia, Jakarta: 2009), hlm. 18.
- Simons, T. L. (2008). *Dividen integritas: Memimpin oleh kekuatan kata-kata Anda*. San Francisco: Jossey Bass.
- Simons, T. L., Friedman, R., Liu, L. A., & McLean-Parks, J. (2007). Perbedaan integritas perilaku: Konsekuensi sikap, efek dalam kelompok, dan menetes ke bawah di antara karyawan hitam dan non-hitam. *Jurnal Psikologi Terapan*, 92, 650-665.
- Soejono Soekanto, *Beberapa Teori Sosiologis Struktur Komunitas* (Jakarta: Radar Jaya Offset, 1983),
- Tersedia: <http://khairaalfatih.blogspot.co.id/2015/12/faktor-pendorong-dan-penghambat.html>
- Wirawan, *Manajemen Konflik dan Konflik: teori, aplikasi, dan penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm. 24.
- <http://jurnal.upi.edu/integritas/view/2825/model-pendidikan-nilai-integratifdalam-tradisi-pesantren-modern.html>

PERTEMUAN II MOTIVASI KERJA

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari materi pada pertemuan ini, mahasiswa mampu menjelaskan motivasi menurut para ahli.

B. Uraian Materi

Motivasi adalah dorongan bagi diri kita sendiri sehingga kita melakukan sesuatu. Dorongan yang kita dapat dapat bersumber dari mana saja, baik dari diri kita sendiri atau dari orang lain atau hal-hal lain. Dorongan yang kita sebut motivasi juga merupakan sumber energi dalam melakukan sesuatu sehingga kita dapat mencapai tujuan yang kita inginkan. Dalam hal ini kegiatan yang kita lakukan bisa negatif atau positif meskipun motivasi kita semua awalnya "baik".

Motivasi ada beberapa jenis, antara lain motivasi dalam melakukan pekerjaan, motivasi belajar, motivasi berprestasi, motivasi untuk berubah, motivasi untuk mengembangkan diri, motivasi untuk membantu orang lain, dll. Dalam hal ini motivasi berprestasi akan menjadi topik utama. Itu karena motivasi ini sangat umum di masyarakat. Setiap kegiatan di lingkungan kerja kita selalu dihadapkan dengan kondisi mental yang relatif lemah dan pada saat itu kita bisa mendapatkan masukan atau saran yang dapat membangkitkan antusiasme kita lagi. Dalam kehidupan ini kita selalu ingin memotivasi diri kita untuk menjadi lebih dari orang lain, tidak hanya di dunia kerja kita harus termotivasi untuk menjadi lebih baik tetapi dalam kehidupan sehari-hari kita harus lebih termotivasi.

Motivasi memainkan peran strategis dalam aktivitas seseorang. Tidak ada yang aktif tanpa motivasi. Tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan. Agar peran motivasi menjadi lebih optimal, tidak hanya prinsip motivasi yang diketahui. Banyak ungkapan lain merujuk pada motivasi atau motif, termasuk kebutuhan, dorongan, keinginan, dan dorongan. Dalam hal ini, himpunan motivasi digunakan, yang diartikan sebagai suatu kondisi / kondisi pada seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang terkandung dalam diri seseorang adalah kekuatan pendorong yang memanifestasikan perilaku untuk mencapai tujuan kepuasan.

Motivasi adalah faktor pendorong manusia yang sangat penting. Tidak hanya dalam kehidupan organisasi, tetapi dalam kehidupan manusia pada umumnya. Motivasi sangat penting dalam kehidupan kita. Kita semua berinteraksi dengan

orang lain dengan melakukan saling pengaruh. Motivasi adalah salah satu bagian yang dapat dilakukan dengan cara yang sederhana hingga rumit, dan teknologi kini telah membuat perubahan pada manusia dalam mempengaruhi orang lain.

1. Pengertian Motivasi

Motivasi untuk asal kata Latin adalah *Movere*, yang berarti dorongan atau gerakan atau gerakan. Motivasi dalam manajemen hanya menargetkan sumber daya manusia secara umum dan karyawan pada khususnya. Motivasi adalah tentang bagaimana mengendalikan kekuatan / potensi dan potensi bawahan sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik dan berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan

Menurut Veithzal Rivai yang dinyatakan dalam bukunya (2013: 455), "motivasi adalah sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai hal-hal spesifik sesuai dengan tujuan individu". Menurut Mathis (2012: 89) "motivasi adalah bagian dari keinginan seseorang untuk membuat orang itu ingin melakukan aktivitasnya". Menurut Merihot mengatakan (2012: 321), "motivasi adalah faktor yang mengarahkan dan mendorong sikap atau harapan seseorang untuk melakukan sesuatu yang diungkapkan dalam bentuk usaha keras".

Menurut Gie (2006: 3), istilah motivasi berasal dari kata motif, yang dapat diartikan sebagai kekuatan individu. Motif adalah kekuatan pendorong dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, motivasi adalah insentif bagi seseorang untuk mencoba membuat perubahan perilaku yang lebih baik memenuhi kebutuhan mereka.

Motivasi untuk Marihot tua Efendi Hariandja (2007: 85) ditafsirkan sebagai faktor pendorong dan mempromosikan perilaku atau keinginan seseorang yang melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk bisnis yang keras atau lemah. Memahami Motivasi karyawan akan sangat penting bagi perusahaan. Marihot (2001: 87) pengertian motivasi adalah : "Motivasi adalah bagaimana dapat menciptakan suatu situasi di mana para pekerja dapat memuaskan kebutuhan pribadi dan pada saat yang sama bekerja ke arah tujuan organisasi" Motivasi menurut Hasibuan (2006) merupakan pemberian daya penggerak kepada seseorang yang dapat memberikan semangat bekerja, efektivitas dalam bekerja, dan integrasi dengan usaha untuk mencapai kepuasan.

Menurut Onong Uchyana Effendy (2012: 142) "motivasi adalah kegiatan yang memberikan dukungan kepada seseorang atau dari diri sendiri yang diinginkan untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi berarti motivasi, kekuatan atau upaya dalam melakukan kegiatan". Menurut Silalahi mengatakan (2013: 341) "motivasi adalah dorongan yang lahir dari dalam diri individu sehingga perilaku yang terlahir dengan perilaku itu dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan hidupnya". Dengan demikian orang yang memberikan motivasi berarti memberikan motif sebagai penggerak bagi orang untuk berusaha, untuk mencapai tujuan organisasi. Atas dasar pendapat para ahli di atas, dapat dirumuskan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang lahir dalam diri seseorang untuk mengambil tindakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi bisa berupa nasib buruk atau non-finansial.

2. Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan dari pada motivasi yang dikemukakan oleh Suwatno (2012:147) yaitu:"

- a. Melakukan peningkatan moral dan kepuasan kerja.
- b. Melakukan peningkatan produktivitas kerja.
- c. Melakukan pertahanan kestabilan karyawan.
- d. Melakukan peningkatan kedisiplinan karyawan.
- e. Melakukan pemanfaatan pengadaan karyawan.
- f. Membuat situasi dan kondisi hubungan kerja
- g. Melakukan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Memberikan kesejahteraan karyawan.
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- j. Melakukan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku".

Dari tujuan-tujuan motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai fungsi dan peran yang sangat penting bagi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Jenis-jenis Motivasi

Suwatno mengatakan (2012:146) bahwa motivasi memiliki jenis- dan macamnya salah satunya adalah sebagai berikut.

a. Motivasi Positif

Motivasi positif yaitu motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk memotivasi atau merangsang karyawan memberikan imbalan kepada yang berprestasi, sehingga meningkatkan semangat untuk bekerja.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif yaitu motivasi yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh dengan memberikan sanksi dan hukuman. Hal ini dalam jangka waktu pendek akan meningkatkan semangat kerja karena karyawan takut mendapat hukuman. Namun dalam jangka waktu panjang hal tersebut akan menimbulkan dampak kurang baik.

Dalam menggunakan kedua jenis motivasi tersebut harus sesuai dan serasi supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang menjadi masalah dalam hal ini adalah kapan motivasi positif dan motivasi negatif dapat efektif menggerakkan gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka waktu tak terbatas sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka waktu tertentu. Oleh karena itu seorang manajer hendaknya konsisten dan adil dalam melaksanakannya.

Jenis-Jenis Motivasi menurut Hasibuan(2015) mengatakan :

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang lahir dari dalam tanpa melalui rangsangan dari luar sehingga dengan motivasi itu seseorang menjadi aktif dalam melakukan kegiatan. misalnya Ahmad adalah orang yang suka belajar, tidak perlu ada orang yang memesan atau menyemangati dia, dia rajin belajar sendiri. Kemudian bila dilihat dari segi tujuan dari kegiatan yang dilakukan (misalnya kegiatan belajar), maka yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah mencapai tujuan yang terkandung dalam tindakan belajar itu sendiri.

Sebagai contoh nyata, Umar rajin belajar, karena ia benar-benar ingin mendapatkan pengetahuan, nilai-nilai atau keterampilan sehingga perilakunya dapat berubah secara konstruktif, bukan karena tujuan lain. "Motivasi intrinsik secara inheren dalam mempelajari kebutuhan dan tujuan murid" situasi. Oleh karena itu motivasi intrinsik juga dapat dikatakan sebagai bentuk motivasi di mana kegiatan belajar dimulai dan dilanjutkan berdasarkan dorongan internal dan benar-benar terkait dengan kegiatan belajar mereka. Seperti yang

dicontohkan sebelumnya bahwa Umar belajar, dia benar-benar ingin tahu segalanya, bukan karena dia ingin pujian atau penghargaan.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari luar diri seseorang atau motivasi yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal. Misalnya Ahmad gemar belajar karena ada tes harian, sehingga ia berharap mendapat nilai bagus.

Jadi tujuan pembelajaran yang dilakukan oleh Ahmad adalah untuk mendapatkan nilai bagus, bukan untuk mendapatkan pengetahuan yang luas. Oleh karena itu motivasi ekstrinsik juga dapat dikatakan sebagai bentuk motivasi di mana kegiatan belajar dimulai dan berlanjut berdasarkan dorongan eksternal yang tidak mutlak terkait dengan kegiatan belajar.

Malayu S.P Hasibuan (2005) mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Positif (*Insentif Positif*)

Motivasi Positif adalah motivasi yang dilahirkan dari sesuatu yang positif, contoh jika Umar bulan ini bekerja dengan maksimal maka akan saya berikan hadiah.

b. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Motivasi Negatif adalah motivasi yang dilahirkan oleh manajer memotivasi bawahan dengan melalui sesuatu yang negative. Contoh jika kamu Odi bekerja tidak optimal, maka akan saya berikan hukuman.

4. Aspek-aspek Yang Mempengaruhi Motivasi

Veithzal Rivai (2013), mengatakan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki rasa aman dalam bekerja.
- b. Memiliki gaji yang sesuai
- c. Lingkungan kerja yang nyaman
- d. Pemberian Penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang sesuai.

Dengan mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan, pekerjaan yang menyenangkan dan menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang memberikan suport, memiliki standar kesuksesan yang jelas, output yang

diinginkan, serta memiliki kebanggaan terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan.

5. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013) dalam bukunya di katakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam melakukan motivasi kerja karyawan salah satunya adalah sebagai berikut:

a. Prinsip Partisipasi

Dalam melakukan upaya memotivasi karyawan, perlu dilakukan kesempatan ikut andil dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan

b. Prinsip komunikasi

Komunikasi yang baik dapat membawa motivasi, sehingga pemimpin harus dapat berkomunikasi dalam semua aspek kinerja bisnis. Komunikasi yang jelas membantu karyawan untuk memotivasi diri mereka dengan lebih mudah.

c. Peran utama dari saham subordinasi

Pemimpin mengklaim bahwa bawahan (karyawan) terlibat dalam bisnis dan upaya untuk mencapai tujuan. Dengan pengakuan ini, karyawan lebih mudah termotivasi.

d. Prinsip-prinsip delegasi Wewenang

Seorang penyelia harus memiliki wewenang atau wewenang untuk membuat bawahan karyawan mengambil keputusan tentang pekerjaan yang dilakukan setiap saat. Ini memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh penyelia.

e. Prinsip perhatian

Seorang eksekutif perlu lebih memperhatikan apa yang diharapkan dari bawahan dan memotivasi karyawan untuk melakukan apa yang diharapkan dari pemimpin.

6. Model-model Motivasi

Veithzal Rivai dalam bukunya (2013;470) mengatakan bahwa model-model motivasi adalah sebagai berikut:

a. Model Tradisional

Motivasi Model tradisional adalah motivasi yang digunakan manajer untuk memotivasi karyawan melalui iing-iming, insentif, sehingga dengan insentif itu karyawan memiliki motivasi untuk melakukan tugas dengan baik. ini digunakan untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melakukan tugas mereka dengan berhasil, para manajer menggunakan sistem upah insentif, semakin banyak mereka menghasilkan atau mencapai hasil kerja yang sempurna, semakin besar penghasilan mereka.

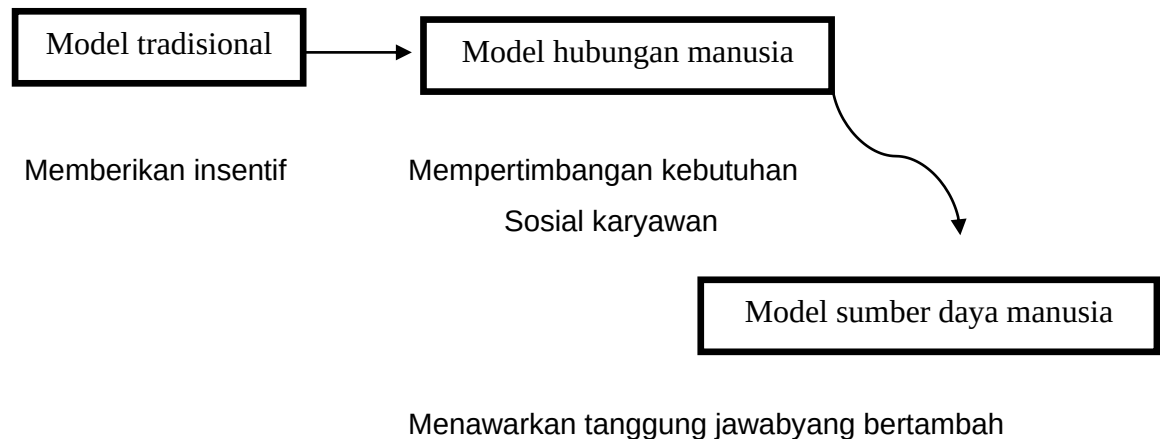
b. Model Hubungan Manusiawi

Motivasi Model hubungan manusiawi merupakan motivasi yang dilakukan oleh para pemimpin berdasarkan jalinan hubungan sosial. Seorang pemimpin diharapkan untuk dapat membuat dorongan para karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan dengan membuat mereka merasa penting dan berguna, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerjanya. Para karyawan diberi lebih banyak waktu kebebasan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaannya.

c. Model Sumber Daya Manusia

Motivasi Model Sumber Daya Manusia adalah motivasi yang memiliki banyak keragaman, bukan hanya termotivasi karena insentif ataupun harapan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja. Tugas pemimpin dalam hal ini, bukanlah menyuap para karyawan dengan upah atau uang saja tetapi juga untuk mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi dan anggotanya, dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya masing-masing.

Untuk lebih jelas model motivasi diatas, maka dibuat gambar 2.1 tentang konsep model motivasi, sebagai berikut:



Sumber: Hasibuan (2012:147)

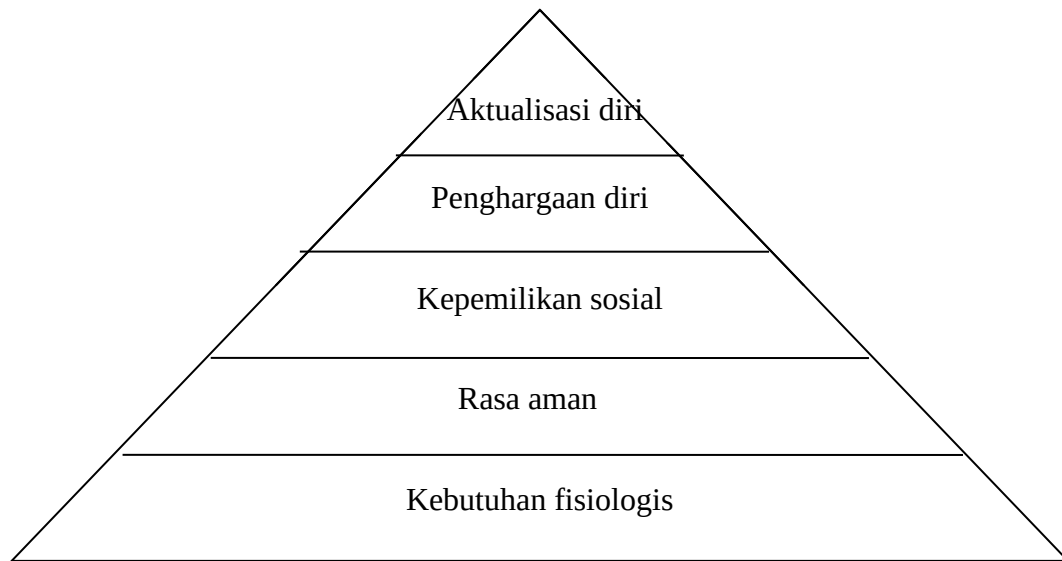
Gambar 2.1 Konsep Model Motivasi

Penjelasan gambar 2.1, yaitu bahwa konsep model motivasi terdiri dari model tradisional yang memberikan insentif, dan model hubungan manusia dengan mempertimbangkan kebutuhan sosial karyawan, sedangkan model sumber daya manusia dengan menawarkan tanggung jawab yang bertambah.

7. Teori Motivasi

Veithzal Rivai dalam bukunya (2013) mengatakan bahwa ada beberapa teori motivasi adalah sebagai berikut :

Sebuah. Need Theory Hierarchy (Hierarchical of Needs Theory) Menurut Abraham Maslow ia mengatakan bahwa dalam manusia itu terdiri dari lima kebutuhan, yaitu: kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri". Kebutuhan fisiologis meliputi: kebutuhan fisiologis, kebutuhan diet, minum dan fisik, perlindungan seksual, sebagai kebutuhan terendah. Rasa aman meliputi: "kebutuhan keamanan, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya konflik, dan lingkungan". Kepemilikan sosial meliputi: kebutuhan untuk merasakan kepemilikan, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai". Harga diri meliputi: kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai oleh orang lain. Aktualisasi diri meliputi: kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan, potensi, kebutuhan untuk berdebat dengan mengekspresikan ide, memberikan penilaian terhadap sesuatu.



Gambar 2.2. Hierarki Kebutuhan Maslow

a. Teori Kebutuhan McClelland's (*McClelland's Theory of Needs*)

McClelland theory of needs memfokuskan kepada tiga hal, yaitu:

- 1) Kebutuhan untuk berafiliasi: keinginan dan hasrat untuk berteman dan mengenal lebih jauh lagi
- 2) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan: upaya dan usaha untuk menjalin keterikatan kepada aturan perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- 3) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja: kebutuhan adalah alat untuk mendorong orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing

b. Teori X dan Y

Menurut Douglas McGregor mengungkapkan dua pandangan yang berbeda tentang manusia, negatif dengan tanda label x dan positif dengan tanda label y. Teori X (negatif) merumuskan asumsi-asumsi sebagai berikut:

- 1) Pegawai secara umum tidak senang bekerja dan jika ada peluang dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja.
- 2) Sejak pegawai tidak senang atau tidak menyenangi pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.

Sedangkan Teori Y (positif) memiliki asumsi-asumsi sebagai berikut:

- 1) Manusia akan selalu akan melatih tujuan pribadi dan akan melakukan pengontrolan diri sendiri jika mereka melakukan komitmen.
- 2) Manusia memiliki Kemampuan untuk melakukan pengambilan keputusan yang baik dan benar.

c. *ERG Theory (Existence, Relatedness, Growth Theory)*

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer, yang sebetulnya tidak jauh berbeda dengan teori dari Abraham Maslow. Teori ini mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) *Existence* berkaitan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keadaan seseorang dalam hidupnya. Hal ini sejalan Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
- 2) *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan.
- 3) "*Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Dengan kata lain penulis mengatakan bahwa Teori-teori motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) **Teori Insentif:** Yaitu teori yang mengatakan bahwa manusia akan bergerak atau mengambil tindakan karena ada insentif yang akan dia dapatkan. Misalnya, Ahmad mau bekerja dari pada sampai sore karena Ahmad tahu bahwa Ahmad akan mendapatkan intensif berupa gaji. Jika Ahmad tahu akan mendapatkan penghargaan, maka Ahmad pun akan bekerja lebih giat lagi. Yang dimaksud insentif bisa tangible atau intangible. Seringkali sebuah pengakuan dan penghargaan, menjadi sebuah motivasi yang besar.
- 2) **Encour Dorongan Bilogis:** Dalam hal ini yang dimaksud bukan hanya masalah seksual. Ini termasuk keinginan untuk makan dan minum. Ketika ada pemicu atau stimulus, tubuh kita akan bereaksi. Misalnya, ketika kita haus, kita akan lebih haus lagi ketika Anda melihat segelas sirup dingin favorit Anda. Perut Anda akan menjadi lapar ketika Anda mencium aroma

masakan favorit Anda. Bisa dibilang ini adalah dorongan alam atau sifat bawaan kita untuk mempertahankan hidup dan bertahan hidup.

- 3) Teori Hierarki Kebutuhan: Teori ini diperkenalkan oleh Maslow sehingga kita tahu hierarki kebutuhan Maslow. Teori ini menyajikan alasan yang lebih lengkap dan bertingkat. Mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan akan pengakuan sosial, kebutuhan akan penghargaan, hingga kebutuhan akan aktualisasi diri.
- 4) Ketakutan Kehilangan vs. Kepuasan: Teori ini mengatakan bahwa pada dasarnya ada dua faktor yang memotivasi orang, yaitu rasa takut akan kehilangan dan untuk kepuasan (pemenuhan kebutuhan). Rasa takut kehilangan adalah rasa takut kehilangan apa yang sudah Anda miliki. Misalnya seseorang yang termotivasi untuk pergi kerja karena takut kehilangan gaji. Ada juga orang yang secara aktif bekerja untuk menjawab tantangan, dan ini termasuk kepuasan. Yang mengatakan, faktor ketakutan kehilangan lebih kuat daripada mencapai kepuasan, meskipun pada beberapa orang yang sebaliknya terjadi.
- 5) Kejelasan Elasan Tujuan: Teori ini mengatakan bahwa kita akan bergerak jika kita memiliki tujuan yang jelas dan pasti. Dari teori ini tampak bahwa seseorang akan memiliki motivasi yang tinggi jika ia memiliki tujuan yang jelas. Jadi yang muncul adalah yang disebut Pengaturan Sasaran.

8. Metode Motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2005:149), mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan Non Materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa”.

b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi Tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya ruangan kerja yang nyaman, suasana pekerjaan yang serasi dan sejenisnya.

9. Bentuk Motivasi

Menurut Musbikin (2012) menyatakan "dalam proses interaksi belajar dan mengajar, baik motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik diperlukan untuk mendorong siswa untuk rajin belajar". Motivasi ekstrinsik diperlukan jika ada siswa yang tidak tertarik mengikuti kursus dalam periode waktu tertentu. Peran motivasi ekstrinsik cukup besar untuk membimbing siswa dalam belajar. Ini perlu disadari oleh dosen. Untuk alasan ini, seorang dosen biasanya menggunakan motivasi ekstrinsik untuk meningkatkan minat siswa untuk lebih bersemangat dalam belajar, meskipun kadang-kadang itu tidak tepat. Kesalahan dalam memberikan motivasi ekstrinsik akan berdampak buruk pada prestasi belajar siswa dalam kondisi tertentu. Interaksi belajar mengajar menjadi kurang harmonis. Tujuan pendidikan dan pengajaran tidak akan tercapai dalam waktu yang relatif singkat, sesuai dengan target yang dirumuskan, oleh karena itu, pemahaman tentang kondisi psikologis siswa diperlukan untuk mengetahui semua apa yang sedang dihadapi oleh siswa, sehingga gairah belajar mereka berkurang.

Berikut bentuk motivasi yang dikemukakan oleh Imam Musbikin yang dapat dimanfaatkan dalam rangka mengarahkan belajar kepada mahasiswa:

- a. Memberi angka, angka yang dimaksud adalah simbol atau nilai dari hasil kegiatan belajar siswa. Angka atau nilai yang baik memiliki potensi besar untuk memberikan motivasi kepada siswa lain. Tetapi dosen, harus mewaspadai angka atau nilai bukan hasil belajar yang benar, hasil yang bermakna, karena hasil belajar seperti itu menyentuh lebih banyak aspek kognitif. Bisa jadi nilainya bertentangan dengan efektivitas belajar siswa. Untuk alasan ini, dosen perlu memberikan nilai yang menyentuh aspek efektif dan keterampilan yang ditunjukkan oleh siswa dengan mengamati kehidupan siswa di Pendidikan Tinggi, tidak hanya berdasarkan hasil tes di kampus, baik dalam bentuk formatif atau sumatif. Hadiah, dalam dunia pendidikan, hadiah dapat digunakan sebagai alat untuk memberikan motivasi.— Hadiah dapat diberikan kepada siswa berprestasi.
- b. Kompetisi, kompetisi adalah kompetisi, dapat digunakan sebagai alat motivasi untuk mendorong siswa untuk bersemangat dalam belajar. Ketika iklim belajar yang kondusif terbentuk, setiap siswa terlibat dalam kompetisi untuk

menguasai materi yang diberikan. Selanjutnya, setiap siswa sebagai individu terlibat dalam kegiatan belajar.

- c. Yaitu keterlibatan Ego, menumbuhkan kesadaran kepada siswa untuk merasakan pentingnya tugas dan menerimanya sebagai tantangan, sehingga bekerja keras untuk menjaga harga diri adalah bentuk motivasi yang cukup penting. Seseorang akan berusaha dengan segenap energinya untuk mencapai prestasi yang baik adalah simbol kebanggaan dan harga diri. Begitu juga dengan siswa sebagai mata pelajaran. Siswa akan belajar keras bisa karena kebanggaan mereka.
- d. Berikan tes, tes dapat digunakan sebagai motivasi, sehingga siswa biasanya mempersiapkan diri dengan belajar lama untuk menghadapi tes. Oleh karena itu, replikasi adalah strategi yang cukup baik untuk memotivasi siswa agar lebih aktif dalam belajar. Namun, tes tidak selalu dapat digunakan sebagai alat motivasi. Tes yang dilakukan dosen setiap hari tidak diprogram, hanya karena rasanya, akan membosankan bagi mahasiswa.
- e. tahu hasilnya.— Mengetahui hasil pembelajaran dapat digunakan sebagai alat motivasi, bagi siswa yang menyadari seberapa besar nilai prestasi akan meningkatkan intensitas pembelajaran mereka untuk mendapatkan prestasi yang melebihi prestasi belajar yang diketahui sebelumnya. Prestasi belajar yang rendah memungkinkan siswa untuk belajar keras untuk meningkatkannya. Sikap seperti itu dapat terjadi jika siswa merasa kehilangan untuk mendapatkan prestasi belajar yang tidak sesuai dengan harapan.
- f. Puji Ujian, pujian yang diucapkan pada waktu yang tepat dapat dijadikan motivasi lat. Pujian adalah bentuk penguatan yang positif dan juga merupakan motivasi yang baik. Dosen dapat memanfaatkan pujian untuk memuji keberhasilan siswa dalam melakukan pekerjaan sekolah. Pujian diberikan sesuai dengan hasil pekerjaan, tidak dibuat-buat atau bertentangan dengan pekerjaan siswa
- g. Hukuman, meskipun hukuman adalah informasi negatif, tetapi jika dilakukan dengan benar dan bijaksana.— Hukuman akan menjadi alat motivasi jika dilakukan dengan pendekatan pendidikan, bukan karena balas dendam. Pendekatan pendidikan yang dimaksud di sini sebagai hukuman yang bersifat mendidik, dan bertujuan untuk meningkatkan sikap atau tindakan siswa yang dianggap salah. Jadi, dengan hukuman yang diberikan, siswa tidak

mengulangi kesalahan atau pelanggaran. Akan lebih baik jika siswa berhenti melakukannya dalam beberapa hari mendatang. "

10. Manfaat motivasi

Adapun manfaat dari motivasi menurut Sowatno (2001), diantaranya sebagai berikut :

- a. Memotivasi hasrat dan antusiasme dalam bekerja
- b. Peningkatan moral dan kepuasan karyawan
- c. Peningkatkan produktivitas karyawan
- d. Mengontrol loyalitas dan stabilitas perusahaan
- e. Meningkatkan disiplin dan mengurangi ketidakhadiran
- f. Pengadaan karyawan secara efektif
- g. Menciptakan hubungan kerja dan suasana yang baik
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- j. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas mereka
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku, dll.

Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa manfaat motivasi memiliki tiga manfaat, yaitu:

- 1) Motivasi sebagai pendorong perbuatan
- 2) Motivasi sebagai penggerak perbuatan
- 3) Motivasi sebagai pengarah perbuatan

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian motivasi menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang motivasi?
3. Coba kalian uraikan kembali motivasi dengan kata-kata sendiri!
4. Coba kalian uraikan kembali motivasi dengan kata-kata sendiri!
5. Silahkan Anda golongan jenis motivasi dalam dunia kerja!
6. Ceritakan metode atau cara penyelesaian motivasi dalam organisasi!
7. Tuliskan tentang hasil motivasi yang Anda temukan dalam dunia kerja!
8. Apa yang harus anda lakukan jika motivasi anda dalam menjalankan organisasi tidak berjalan dengan baik.

D. Referensi

- Hasibuan, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi. 11, Penerbit. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Merihot, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Jakarta.
- Onong Uchyana Effendy, 2012, Hubungan Masyarakat Studi Komunikologis, Alfabeta, Bandung.
- Suwatno, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia di Organisasi Publik dan Bisnis, Erlangga, Jakarta.
- Veitzhal Rivai, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktik Issue 2, Murai Kencana, Jakarta.
- Imam Musbikin, Mengatasi mogok sekolah anak-anak dan malas belajar, (Jogjakarta: Laksana, 2012), halaman. 120
- Mukrodi, M., & Wahyudi, M. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KOMITMEN PEGAWAI DI KANTOR-KANTOR KEMENTERIAN AGAMA SE PROPINSI BANTEN. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(1).
- Mukrodi, M., & Saputra, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas PT. Ophir Energy–Jakarta. *DISRUPSI BINIS*, 1(1).
- Mukrodi, M. (2019). MEMBANGUN MOTIVASIS KERJA. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 2(4), 431-440.
- Sutoro, M. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Universitas Pamulang. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 1(3), 111-120.
- Sugiarti, E., & Rusilowati, U. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Rsu Bunda Dalima). *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 1(2).
- Kusjono, G. (2013). Hubungan Kompetensi Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pendidik Studi Kasus Di Pusat Pendidikan Cikal Harapan Bumi

Serpong Damai–Kota Tangerang Selatan. *Kreatif, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas pamulang*, 1(1), 129-154.

Marayasa, I. N. (2013). BUDAYA ORGANISASI. MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PT BPR PRIMA KREDIT SEJAHTERA. TANGERANG SELATAN. *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 1(1).

Marayasa, I. N., & Faradila, A. (2019). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK DINAR INDONESIA. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(1).

PERTEMUAN III DINAMIKA SOSIAL

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran pada pertemuan ke-3 ini selesai, mahasiswa mampu memahami Dinamika Sosial dalam organisasi maupun diluar organisasi.

B. Uraian Materi

Manusia adalah makhluk yang tidak bisa hidup sendiri, dengan kata lain, manusia adalah makhluk organisasi, organisasi adalah bagian dari kehidupan manusia. Pentingnya organisasi untuk kehidupan manusia didasarkan pada kehidupan nyata bahwa manusia adalah makhluk sosial di mana manusia tidak dapat hidup tanpa orang lain. Dalam kehidupan manusia kita selalu berjuang untuk hidup, untuk memenuhi kebutuhan hidup, manusia akan berinteraksi dengan manusia lain di sekitarnya.

Dari lahir hingga liang kubur, manusia selalu terlibat dalam interaksi, maksudnya agar manusia tidak terlepas dari kelompok organisasi. Dalam organisasi ini, proses sosialisasi bersifat langsung, sehingga manusia memiliki lebih banyak karakteristik orang dewasa dan dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Oleh karena itu, hampir sepanjang waktu dalam kehidupan sehari-hari dihabiskan melalui interaksi dalam organisasi, diajarkan dalam organisasi, dipelajari dalam organisasi, bekerja dalam organisasi, bersenang-senang dalam organisasi, dll., Dengan berbagai kegiatan kelompok dan kemudian dalam seluruh kehidupan mereka, manusia menghabiskan waktu mereka di seluruh hidup mereka, manusia menghabiskan waktu mereka di berbagai keanggotaan di berbagai organisasi. Karena itu, dapat dikatakan bahwa dalam setiap perkembangan, manusia membutuhkan organisasi.

Menurut Effendi, R. (2006: 61) "berpendapat bahwa masyarakat adalah sekelompok atau sekelompok orang yang membuat interkoneksi, kurang lebih abadi, berdasarkan pada perhatian dan tujuan bersama, dan telah melakukan hubungan yang berkelanjutan dalam suatu periode jam yang relatif lama. " Menurut E.B. Tylor (soekanto, S: 2007: 150) "mengungkapkan bahwa budaya adalah suatu kompleks yang meliputi pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat dan keterampilan serta kebiasaan lain yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat. masyarakat. "Menurut Sister, R (2006: 67) "berpendapat bahwa di alam semesta atau di alam semesta tidak ada yang abadi. Demikian pula,

setiap masyarakat selama hidup harus mengalami perubahan atau perubahan. Beberapa perubahan ini lambat dan yang lain cepat, bahkan sangat cepat. Perubahan yang berkembang perlahan dari satu tahap ke tahap lainnya secara terus-menerus dikonseptualisasikan sebagai evolusi. Sementara perubahan yang cepat atau bahkan bias dengan cepat dipahami sebagai revolusi.

1. Pengertian Dinamika Sosial

a. Pengertian dinamika

Menurut Idrus (1996: 144). "Dinamika berasal dari istilah dinamis yang berarti sifat atau karakter yang kuat atau mampu, dan selalu bergerak dan berubah," sedangkan, menurut Slamet Santoso (2009: 5), "dinamis berarti perilaku warga negara yang secara langsung mempengaruhi di warga negara lain. " secara timbal balik, sehingga dinamika berarti bahwa ada interaksi dan saling ketergantungan antara anggota suatu kelompok dengan anggota kelompok lainnya secara timbal balik dan antara anggota dan kelompok secara keseluruhan. "

Menurut Munir (2001: 16), "dinamika adalah sistem tautan yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi antar unsur-unsur ini. Jika satu unsur perubahan sistem, itu juga akan membawa perubahan pada unsur lainnya. Menurut Johnson (2012: 20) "dinamika kelompok sebagai bidang pengetahuan sosial yang berfokus pada pengetahuan tentang sifat kehidupan kelompok. Dinamika kelompok adalah studi tentang pengetahuan tentang perilaku dalam kelompok untuk mengembangkan pengetahuan tentang sifat kelompok, pengembangan kelompok, hubungan kelompok dengan anggota dan hubungan dengan kelompok lain atau kelompok yang lebih besar". Wildan Zulkarnain (2013: 25) "dinamika adalah kekuatan kekuatan yang signifikan, selalu bergerak, dalam pengembangan dan mampu beradaptasi dengan baik dengan situasi." Dinamika juga berarti bahwa ada interaksi dan saling ketergantungan antara kelompok dan kelompok secara keseluruhan. Situasi ini terjadi karena selama ada kelompok, semangat kelompok (Group Spirit) akan terus ada dalam kelompok itu. Oleh karena itu, grup ini dinamis, yang berarti bahwa grup tersebut dapat berubah setiap saat. Sedangkan pengertian tentang suatu kelompok tidak dapat dipisahkan dari keberadaan dua orang atau lebih yang berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa dinamika adalah pergerakan atau kekuatan sekelompok orang dalam suatu masyarakat yang dapat

menyebabkan perubahan dalam kehidupan masyarakat yang bersangkutan. Dengan konflik, masyarakat berusaha membuat pola perubahan dalam pemeliharaan hidupnya untuk menghindari kepunahan dalam bentuk materi dan non-material, solusi diperlukan dalam kehidupan yang membutuhkan persatuan antara masyarakat dan memperkuat upaya dan kekuasaan. Dia memiliki.

b. Pengertian Sosial

Definisi sosial menurut KBBI Pemahaman sosial menurut KBBI adalah masalah yang berkaitan dengan komunitas atau karakteristik sosial yang memperhatikan kepentingan publik. Keith Jacobs Pemahaman sosial secara umum menurut Keith Jacobs adalah sesuatu yang dibangun dan terjadi di situs komunitas. Philip Wexler Pemahaman dan definisi sosial menurut Philip Wexler menegaskan bahwa sosial adalah sifat dari setiap individu manusia. Senapan mesin Lewis percaya bahwa arti kata sosial adalah sesuatu yang dapat dicapai, diproduksi dan ditentukan dalam proses interaksi sehari-hari antara warga suatu negara dan pemerintahnya. Enda M.C. Arti kata sosial menurut Enda M. C. adalah cara bagaimana orang berhubungan satu sama lain.

Lena Dominelli Definisi sosial adalah bagian yang tidak lengkap dari hubungan manusia yang membutuhkan pengumuman tentang hal-hal yang rapuh di dalamnya. Mesin Fahri I. Menurut Engine Fahri, makna kata sosial adalah inti dari bagaimana individu berhubungan, meskipun masih ada perdebatan tentang pola hubungan untuk individu-individu ini. Peter Herman Pemahaman sosial menurut Peter Herman adalah sesuatu yang dipahami sebagai perbedaan, tetapi tetap secara keseluruhan. Ruth Aylett Arti dan makna dari versi kata sosial Ruth Aylett adalah sesuatu yang dipahami sebagai perbedaan tetapi masih melekat dan terintegrasi.

c. Dinamika Sosial

Definisi dan fungsi dinamika sosial: dalam sosiologi, dinamika sosial didefinisikan sebagai perubahan umum semua komponen masyarakat dari waktu ke waktu. Dinamika grup dinamis dari kata dinamis dan grup. Hubungan dengan interaksi adalah interaksi yang mendorong pembentukan gerakan umum antara komponen-komponen masyarakat yang pada akhirnya mengarah pada perubahan dalam masyarakat baik secara progresif atau regresif.

Manifestasi konkrit dari dinamika sosial meliputi perubahan populasi, perubahan kualitas populasi, perubahan struktur pemerintahan, perubahan mata pencaharian, perubahan komposisi populasi, dll. Jika kita memisahkan Dynamics, itu berarti interaksi atau saling ketergantungan antar kelompok, sedangkan Grup adalah sekelompok individu yang berinteraksi satu sama lain dan memiliki tujuan bersama.

Dinamika sosial berarti bahwa orang dan masyarakat selalu berkembang dan berubah. Perubahan akan selalu ada di setiap kelompok sosial. Ada orang yang mengalami perubahan cepat atau mengalami perubahan lambat. (Soerjono Soekanto, 2006: 146) Dinamika kelompok sosial juga dapat diartikan, suatu kelompok yang terorganisir terdiri dari dua atau lebih individu yang memiliki hubungan psikologis yang jelas antara anggota yang lain.

Dengan kata lain, di antara anggota kelompok mereka memiliki hubungan psikologis yang terjadi dalam situasi yang dialami bersama (Slamet Santosa, 2006: 5) Secara umum, kelompok sosial mengalami perubahan sebagai hasil dari proses pembentukan atau reformasi pola dalam grup, karena konflik antara bagian-bagian grup. Ada sekelompok anggota dalam kelompok yang ingin mengambil alih kekuasaan dengan mengorbankan kelompok lain. Ada kepentingan yang tidak seimbang yang menciptakan ketidakadilan dan perbedaan dalam cara memenuhi tujuan kelompok. Semua ini akan menyebabkan perpecahan di dalam kelompok, menyebabkan perubahan (Soerjono Soekanto, 2006: 147).

Dinamika sosial adalah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki hubungan psikologis yang jelas antara anggota dan satu sama lain dan itu terjadi dalam situasi yang dialami. Dinamika kelompok adalah suatu keharusan bagi setiap individu yang hidup dalam suatu kelompok.

Fungsi dinamika kelompok meliputi:

- 1) Membangun kerja sama yang saling menguntungkan untuk mengatasi masalah kehidupan. (Tetapi manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa bantuan orang lain.)
- 2) Memfasilitasi semua pekerjaan. (Banyak pekerjaan tidak dapat dilakukan tanpa bantuan orang lain)
- 3) Mengatasi pekerjaan yang membutuhkan pemecahan masalah dan mengurangi beban kerja yang terlalu besar untuk diselesaikan lebih cepat,

efektif dan efisien. (Pekerjaan utama dibagi menurut masing-masing kelompok / menurut pengalaman)

- 4) Menciptakan iklim demokratis dalam kehidupan manusia (setiap individu dapat menyumbangkan informasi dan berinteraksi dan memiliki peran yang sama dalam masyarakat)

Aspek - Aspek sosial yang dinamis.

- 1) Ini terjadi dalam sistem sosial. Sistem dapat terdiri dari entitas yang serupa. Misalnya, anggota keluarga yang mengalami perubahan, yang memengaruhi hubungan sosial dalam keluarga. Populasi suatu negara yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendapatan, dll., Berada dalam sistem dengan entitas yang serupa.
- 2) Memiliki pola yang teratur. Dinamika, sebagaimana dijelaskan di atas, adalah perubahan yang terjadi secara teratur di masyarakat. Misalnya, tingkat kenaikan populasi di ibu kota dapat diukur setiap tahun dan juga dapat diprediksi dalam beberapa tahun ke depan jika tidak ada kebijakan untuk menekan atau mengurangi.
- 3) Ini memiliki tingkat prediktabilitas. Dinamika sosial dianalisis menggunakan rumus yang dapat membaca tren di masa depan. Tren masa depan selalu dalam bentuk probabilitas. Rekayasa sosial umumnya melibatkan data dari studi yang bersifat prediktif.
- 4) Pola keteraturan terkait dengan tingkat keseimbangan. Perubahan yang terjadi secara teratur biasanya ditandai oleh titik pertemuan saldo. Misalnya, bagaimana kebijakan migrasi dapat memperbaiki defisit populasi suatu negara sehingga perekonomian tidak runtuh.
- 5) Ada penekanan pada proses perubahan. Penekanan pada proses perubahan termasuk langkah demi langkah terjadinya perubahan sosial. Aspek ini memperhatikan secara rinci sebab dan akibat dari perubahan yang muncul dari skala kecil hingga besar.

d. Sebab-sebab terjadinya dinamika kelompok sosial

- 1) Berubahnya struktur kelompok sosial Perubahan struktur kelompok sosial karena sebab-sebab dari luar perlu diuraikan, yakni mengenai perubahan yang disebabkan karena perubahan situasi. Situasi tersebut dapat merubah struktur kelompok sosial. Seperti ancaman dari luar akan mendorong terjadinya perubahan struktur kelompok sosial.

- 2) Pergantian anggota kelompok Pergantian anggota suatu kelompok sosial tidak selalumembawa perubahan struktur kelompok tersebut. Akan tetapiada pula kelompok-kelompok sosial yang mengalami kegoncangan-kegoncangan apabila ditinggalkan salah seorang anggotanya. Apabila anggota yang bersangkutan mempunyai kedudukan yang penting, seperti dalam suatu keluarga.
- 3) Perubahan situasi sosial dan ekonomiDalam keadaan tertekan suatu masyarakat akan bersatu dalam menghadapinya, walaupun anggota-anggota masyarakat tersebut mempunyai pandangan atau agama yang berbeda satu sama lain.(Soerjono Soekanto, 2006: 147)

Dinamika sosial juga bisa disebut sebagai sebuah perubahan dalam sebuah masyarakat akibat fenomena yang terjadi atau dialami dalam masyarakat tersebut. Dalam penelitian ini adalah dinamika yang dialami oleh masyarakat di Kabupaten Temanggung, karena adanya gejolak atau konflik (kerusuhan) yang diakibatkan karena kasus penistaan agama oleh seseorang yang berasal dari luar Kota Temanggung dan ketidakpuasan sekelompok warga yang terhadap putusan pengadilan Kabupaten Temanggung. Dengan adanya dinamika sosial di masyarakat Temanggung pastinya akan memberikan perubahan-perubahan atau akan ada dampak di dalam kehidupan sosial masyarakatnya, baik perubahan besar maupun perubahan kecil atau sesaat saja.

e. Tujuan dinamika sosial

Tujuan dinamika sosial adalah sesuatu yang ingin dicapai oleh komunitas (komunitas). Tujuan harus memandu kegiatan dan menyediakan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan yang rasional tentang jenis dan jumlah kegiatan yang harus dilakukan masyarakat (masyarakat), yang merupakan kriteria untuk mengukur kemajuan.

Tujuan dinamika sosial:

- 1) Meningkatkan proses interaksi antara anggota kelompok.
- 2) Meningkatkan produktivitas anggota kelompok.
- 3) Kembangkan grup menuju yang lebih baik dan lebih maju.
- 4) Meningkatkan kesejahteraan hidup para anggotanya.

f. Manfaat dinamika sosial

Dinamika kelompok adalah suatu keharusan bagi setiap individu yang hidup dalam sosial (komunitas). Manfaat dinamika sosial meliputi:

- 1) Bentuk kerja sama yang saling menguntungkan untuk mengatasi masalah kehidupan. (Namun, manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa bantuan orang lain.
- 2) Membuat segalanya lebih mudah. (Banyak pekerjaan tidak dapat dilakukan tanpa bantuan orang lain)
- 3) Atasi pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian masalah dan kurangi beban kerja yang terlalu besar untuk diselesaikan lebih cepat, efektif dan efisien. (Karya besar dibagi menurut kelompok masing-masing / menurut pengalaman)
- 4) Ciptakan iklim demokratis dalam kehidupan masyarakat (Setiap individu dapat menyumbangkan informasi, berinteraksi dan memiliki peran yang sama dalam masyarakat.

2. Interaksi Sosial

Interaksi sosial adalah hubungan sosial yang dinamis yang merujuk pada hubungan antara individu dan kelompok manusia. Interaksi sosial juga dapat dikatakan sebagai bentuk hubungan yang dibangun antara individu dan individu, individu dengan kelompok dan kelompok dengan kelompok dalam kehidupan sosial, di mana interaksi juga merupakan proses sosial yang sengaja dibentuk untuk memenuhi kebutuhan hidup "(Elli Setiadi, 2011: 92) Interaksi sosial terjadi karena tindakan sosial yang dilakukan oleh pelakunya dan kemudian kontak sosial terjadi, yaitu penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan. Pemberian interaksi sosial antara anggota terjadi karena komitmennya terhadap norma-norma sosial yang menghasilkan kekuatan untuk mengatasi perbedaan pendapat dan kepentingan di antara mereka, sesuatu yang memungkinkan mereka untuk membentuk keharmonisan di antara mereka dalam integritas sosial, interaksi sosial terjadi ketika ada kontak sosial dan komunikasi dalam masyarakat. kontak sosial berasal dari bahasa Latin *conatus cum* (yang berarti bersama) dan *tango* (yang artinya bermain), sehingga arti secara harfiah bermain bersama (Soerjono Soekanto, 2006: 59)

Interaksi sosial diulang sesuai dengan pola yang sama dan bertahan lama, itu akan menciptakan hubungan sosial. Bentuk-bentuk interaksi sosial adalah:

- a. kerja sama

- b. perselisihan
- c. persaingan
- d. Akomodasi

Dinamika sosial adalah studi sosiologi yang menganalisis perubahan yang terjadi dalam kehidupan sosial. Objek diskusi dinamika sosial meliputi: (Elly M. Setiadi, Usman Kolip, 2011, hal. 45)

Kontrol sosial (kontrol sosial), kontrol sosial adalah suatu bentuk atau proses pengawasan terencana dan tidak terencana untuk mengajar, mendidik dan bahkan memaksa anggota masyarakat sehingga anggota masyarakat mematuhi norma dan nilai yang berlaku . Dalam kontrol sosial, struktur sosial memiliki alat kontrol dalam bentuk nilai dan norma yang dilengkapi dengan elemen kelembagaan.

Penyimpangan sosial (ekspektasi peran), perilaku menyimpang adalah perilaku sejumlah besar orang yang menganggap dirinya tidak sesuai dengan nilai dan nilai yang berlaku, sehingga penyimpangan ini menyebabkan reaksi stagnan, seperti celaan, ejekan, gosip publik. Menyebabkan hukuman

Mobilitas sosial (mobilitas sosial), mobilitas sosial adalah peristiwa sosial di mana individu atau kelompok memindahkan atau memindahkan kelas sosial ke lapisan sosial lain, apakah gerakan itu mengarah ke gerakan sosial dari lapisan sosial yang lebih rendah bergerak atau sebaliknya, yaitu bergerak ke atas.

Perubahan sosial (social change), perubahan sosial adalah perubahan nilai, norma sosial, pola perilaku organisasi, komposisi institusi sosial, lapisan sosial, kekuasaan dan otoritas, interaksi sosial, dll. Dikatakan bahwa perubahan sosial juga mengarah pada perubahan dari pola kehidupan tradisional ke modern, tetapi ada juga perubahan dalam pola peradaban yang berkembang ke pola tradisional atau bahkan mengalami kehancuran. Adapun bentuk-bentuk perubahan itu dapat dilihat dari mekanisme perubahan itu sendiri, karena ada perubahan sosial yang disengaja atau diinginkan atau direncanakan (perubahan yang direncanakan) dan ada juga perubahan yang tidak diinginkan atau tidak direncanakan atau tidak diinginkan (perubahan tidak terencana))

3. Statika Sosial

Dalam statika sosial masyarakat diatur oleh tata tertib dan bahwasannya kedudukan masyarakat tidaklah sama. Hal ini yang menyangkut tentang statika adalah seperti norma kehidupan, dan nilai- nilai yang sudah diterapkan oleh

nenek moyang yang sudah tidak dapat lagi dirubah: (Elly M. Setiadi, Usman Kolip, 2011, hal 118-133)"

- a. Nilai Sosial, menurut Horton dan Hunt, nilai adalah gagasan tentang apakah pengalaman itu berarti apa tidak. Nilai hakikatnya mengarahkan perilaku dan pertimbangan seseorang, tetapi ia tidak menghakimi apakah sebuah perilaku tertentu salah atau benar. Nilai merupakan suatu yang penting dalam kebudayaan. Suatu tindakan dianggap sah (secara moral dapat diterima) jika harmonis atau selaras dengan nilai-nilai yang disepakati yang dijunjung oleh masyarakat dimana tindakan tersebut dilakukan.
- b. Norma Sosial, lebih spesifik dari nilai-nilai adalah norma sosial baik yang bersifat formal dan tertulis maupun informal yang tak tertulis. Norma-norma ini akan menjabarkan nilai-nilai lebih terperinci kedalam bentuk tata aturan atau tata kelakuan yang secara makro adalah konstitusi undang-undang, peraturan pemerintah, konvensi, dan aturan tak tertulis lainnya.

Nilai sosial dan norma sosial merupakan sesuatu yang sering kali disamakan, akan tetapi sebenarnya keduanya berbeda. Perbedaannya terletak pada orientasi, bahwa nilai lebih merupakan sikap dan perasaan yang diperlihatkan oleh perorangan maupun kelompok masyarakat secara keseluruhan tentang baik buruk, benar salah, suka tidak suka, dan sebagainya terhadap objek tertentu baik secara material maupun secara *immaterial*.

Konsep-konsep dan Konsepsi-konsepsi Khusus Mengenai Pergeseran Masyarakat dan Budaya. Menurut Fathoni, A (2006:23) konsep-konsep yang diperlukan apabila ingin menganalisis secara ilmiah proses pergeseran masyarakat dan kebudayaan, termasuk lapangan penelitian antropologi dan sosiologi yang disebut dinamika sosial.

Koentjaraningrat (2003:142) mengemukakan bahwa, Untuk menganalisa proses-proses pergeseran masyarakat dan kebudayaan, termasuk lapangan penelitian antropologi dan sosiologi yang disebut dinamika sosial. Diantara konsep-konsep yang terpenting ada yang mengenai proses-proses belajar kebudayaan sendiri, yakni internalisasi, sosialisasi, dan enkulturasi. Selain itu ada proses perkembangan kebudayaan umat manusia (atau evolusi kebudayaan) dari bentuk-bentuk kebudayaan yang sederhana hingga yang makin lama makin kompleks, yang dilanjutkan dengan proses penyebaran kebudayaan-kebudayaan yang terjadi bersama dengan perpindahan bangsa-

bangsa di muka bumi (yaitu proses difusi). Proses lainnya adalah proses pengenalan budaya-budaya asing yang disebut proses akulturasi dan asimilasi. Akhirnya ada proses pembaharuan, atau inovasi, yang berkaitan erat dengan penemuan baru (yang dalam bahasa Inggris disebut *discovery* dan *invention*).

4. Proses Belajar Kebudayaan Sendiri

Proses internalisasi menurut Koentjaraningrat (2003: 142) mengungkapkan bahwa proses internalisasi adalah proses yang berlangsung seumur hidup seorang individu, yaitu, sejak saat ia dilahirkan hingga akhir hidupnya. hidupnya, seorang individu terus belajar untuk menumbuhkan semua perasaan, keinginan, gairah dan emosi yang kemudian membentuk kepribadiannya.

Menurut Effendi, R (2006: 145), proses internalisasi adalah proses pengembangan potensi manusia, yang dipengaruhi baik oleh lingkungan internal di dalam manusia maupun secara eksternal, yaitu pengaruh eksterior dari manusia.

Dengan demikian, penulis menyimpulkan bahwa proses internalisasi adalah proses pengembangan atau pengelolaan potensi manusia, yang berlangsung seumur hidup, yang dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal. Menurut Fathoni, A (2006: 24) menegaskan bahwa proses internalisasi tergantung pada bakat yang dimiliki gen manusia untuk mengembangkan berbagai jenis perasaan, keinginan, gairah dan emosi. Tetapi itu juga tergantung pada pengaruh berbagai lingkungan sosial dan budaya. Contoh: bayi yang dilahirkan terus belajar bagaimana mendapatkan perasaan puas dan ketidakpuasan. Contoh budaya mereka sendiri.

5. proses Evolusi Sosial

Evolusi Sosial menurut Koentjaraningrat (2003: 147) menyetujui, proses, masyarakat dan budaya dapat dianalisis secara terperinci (mikroskopis), tetapi juga dapat dilihat secara keseluruhan, dengan membandingkan ciuman yang telah terjikan dikask dikalikan dikalikan dikankopikanka dakperikan dikalikasi papipak dikipamakopikanka dikkamakopin deskripsi tentang berbagai proses perubahan (yang dalam antropologi disebut proses berulang) yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari manusia. Proses makroskopis dari perubahan sosial-budaya yang terjadi dalam periode waktu yang lama, dalam antropologi, disebut proses Arah, atau proses Arah.

6. Proses Berulang dalam Evolusi Sosial-Budaya

Koentjaraningrat (2003: 14) Berpendapat Keterlibatan, Dalam Antropologi, Perhatian Pada Proses Berulang Dalam Evolusi Sosial-Budaya Muncul Sekitar 1920 Bersama Dengan Perhatian Pada Individu-individu Dalam Masyarakat. jangan anggap sikap, perasaan, dan tantangan individu yang berlawanan dengan kebiasaan (arah) dari sejarah perkembangan masyarakat dan budaya yang dipertanyakan .

Koentjaraningrat (2003: 147) menyetujui, proses, masyarakat dan budaya dapat dianalisis secara terperinci (mikroskopis), tetapi juga dapat dilihat secara keseluruhan, dengan membandingkan ciuman yang telah terjikan dikask dikalikan dikalikan dikankopikanka dakperikan dikalikan papipak dikipamakopikanka dikkamakopin deskripsi berbagai proses perubahan (yang dalam antropologi disebut proses berulang) yang terjadi dalam kehidupan manusia sehari-hari. Proses makroskopis transisi sosial-budaya yang berlangsung selama periode waktu lama, dalam antropologi disebut Arah proses, atau Proses arah.

Proses Berulang dalam Evolusi Sosial-Budaya. Koentjaraningrat (2003: 14) Berpendapat melibatkan, Dalam Anthropologi, Perhatian Pada Proses Berulang Dalam Evolusi Sosial-Budaya Hanya Muncul Sekitar Tahun 1920 Bersamaan Dengan Perhatian Pada Individu-Individualu Dalam Masyarakat. , Jangan anggap sikap, perasaan, dan perilaku individu yang berlawanan dengan kebiasaan (Arah).

7. Akulturasi dan Asimilasi

Akulturasi adalah proses sosial yang muncul ketika sekelompok orang dengan budaya tertentu menghadapi unsur budaya asing sehingga unsur asing secara bertahap diterima dan diproses dalam budaya mereka sendiri, tanpa menyebabkan hilangnya budaya itu.(koentjaraningrat: 2003: 155)

Fathoni, A (2006: 31) berpendapat bahwa, jika masalah yang berkaitan dengan akulturasi dirangkum, 5 kategori masalah akan muncul, yaitu: a) masalah yang berkaitan dengan metode untuk mengamati, merekam dan menggambarkan proses akulturasi dalam suatu masyarakat, b) masalah tentang unsur budaya asing yang mudah dan tidak mudah diterima oleh masyarakat, c) masalah tentang unsur budaya yang mudah dan tidak mudah diganti atau diubah oleh unsur budaya asing, d) masalah tentang tipe-tipe individu yang tidak menemui kesulitan dan dengan cepat diterima oleh unsur-unsur budaya asing,

dan tipe-tipe individu yang sulit dan lambat untuk diterima, e) masalah ketegangan sosial dan krisis yang timbul dari akulturasi. " Contoh proses akulturasi:

8. Pembaruan (Inovasi)

Inovasi adalah proses memperbarui penggunaan sumber daya alam, energi dan modal, serta restrukturisasi tenaga kerja dan penggunaan teknologi baru, sehingga terbentuk sistem produksi produk baru. Suatu proses inovasi tentu terkait dengan penemuan-penemuan baru dalam teknologi, yang umumnya merupakan proses sosial melalui tahap-tahap penemuan dan penemuan. (Fathoni, A.: 2006: 32)

Menurut Koentjaraningrat (2003: 162), ia berpendapat bahwa faktor-faktor yang menjadi kekuatan bagi seseorang untuk memulai dan mengembangkan penemuan baru adalah: a) kesadaran akan kekurangan dalam budaya, b) kualitas pengalaman dalam suatu budaya, c) sistem stimulasi untuk menciptakan kegiatan. Penemuan baru sering terjadi ketika ada krisis komunitas, dan krisis terjadi karena banyak orang merasa tidak puas karena mereka melihat kekurangan di sekitar mereka.

9. Perubahan sosial

Setiap individu dalam suatu masyarakat pasti akan mengalami perubahan yang dialami dalam kehidupan sehari-hari. Selama komunitas masih ada, itu akan terus mengalami perubahan seiring dengan perkembangan tingkat pendidikan individu, kehidupan sosial komunitas, dan perkembangan teknologi. Perubahan dalam masyarakat mengenai nilai-nilai sosial, norma sosial, pola perilaku organisasi, struktur lembaga sosial, lapisan masyarakat, kekuasaan, dan interaksi dalam masyarakat itu. Definisi perubahan sosial adalah segala bentuk perubahan dalam lembaga sosial dalam suatu masyarakat, yang mempengaruhi sistem sosial, termasuk nilai-nilai, sikap dan pola perilaku di antara kelompok-kelompok dalam masyarakat (Soerjono Soekanto, 2006: 261).

Menurut Gillin dalam Soerjono Soekanto perubahan sosial sebagai bentuk variasi dalam cara hidup yang diterima, baik karena perubahan kondisi geografis, budaya, komposisi populasi, ideologi dan karena difusi atau penemuan baru dalam masyarakat. (Soerjono Soekanto, 2006: 263).

10. Toleransi Manusia

Secara alami, ia diciptakan sebagai makhluk yang hidup dalam harmoni. Keanekaragaman dalam bentuk perbedaan fisik, klasik dan spiritual sebenarnya adalah kehendak Tuhan, yang harus dimungkinkan untuk menciptakan kehidupan yang mempertahankan toleransi. Dalam kehidupan sehari-hari, budaya etnis dan budaya agama, bersama dengan kehidupan nasional dan negara (Elli Setiadi, 2007 151) contoh toleransi:

Sikap toleran itu termasuk sifat sabar dan rahmat. Dalam kamus bahasa Indonesia-bahasa Indonesia, toleransi diterjemahkan sebagai toleransi, kesabaran, keadilan. Menunjukkan toleransi yang besar berarti menunjukkan kesabaran individu atau kelompok dalam kata-kata dan tindakan dalam kehidupan sehari-hari. " mereka yang memiliki sikap toleransi adalah mereka yang memiliki kesabaran, luas, tanpa sikap ini, sangat tidak mungkin toleransi dimanifestasikan dalam kehidupan sehari-hari dan di antara warga yang heterogen "(Adi Ekopriyono, 2005; 163). Toleransi dalam masyarakat itu harus muncul dari kedua kelompok orang, baik mayoritas dan minoritas. Orang sering terobsesi dengan kesan bahwa toleransi tampaknya hanya diperlukan untuk partai mayoritas, walaupun partai-partai minoritas juga harus memiliki rasa toleransi untuk menciptakan kehidupan yang nyaman

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian dinamika sosial menurut Anda!
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang dinamika sosial dalam dunia kerja!
3. Coba kalian uraikan kembali dinamika sosial dengan kata-kata sendiri!
4. Silahkan Anda buat alur dinamika sosial dalam dunia kerja!
5. Ceritakan metode atau cara penyelesaian dinamika sosial dalam organisasi!
6. Tuliskan tentang hasil dinamika sosial yang Anda temukan dalam dunia kerja!
7. Apa yang harus anda lakukan jika dinamika sosial dalam organisasi berjalan tidak normal

D. Referensi

- Ardiwinata, Jajat. 2007. Sosiologi Antropologi Pendidikan. Isi: UPI PRESS
- Effendi, Ridwan. 2006. Pendidikan Lingkungan Sosial Budaya dan Teknologi. Bandung: UPI PRESS.
- Elli Setiadi. 2011. Ilmu Sosial & Budaya Dasar. Jakarta: Kencana.
- Elly M. Setiadi, Usman Kolip, "Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Teori Masalah Sosial, Aplikasi, dan Solusi", (Jakarta: Kencana, 2011). Pp. 49-51
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Antropologi Sosial Budaya. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Hermana, Ruswendi. 2006. Perspektif Sosial-Budaya. Bandung: UPI PRESS
- Koentjaraningrat. 2003. Pengantar Antropologi I. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Soerjono Soekanto.2006.Sosiologi Suatu Pengantar. Jakarta: UI: Raja Grafindo Persada.

PERTEMUAN IV KEPEMIMPINAN

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami kepemimpinan yang baik dan mampu memimpin dengan baik, baik memimpin diri sendiri maupun organisasinya.

B. Uraian Materi

Sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting dalam organisasi besar dan kecil. Dalam organisasi besar, sumber daya manusia dipandang sebagai elemen yang sangat menentukan dalam proses pengembangan bisnis, peran sumber daya manusia semakin penting. Tajudin, Susilo Toto Raharjo, (2006). Pernyataan bahwa perkembangan dunia bisnis akan terwujud jika didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Manusia menerima makhluk. oleh karena itu, setiap orang memiliki sifat seorang pemimpin, baik itu pemimpin atau pemimpin komunitas. Setiap pemimpin harus dapat memimpin dengan baik, oleh karena itu, Pencipta Yang Maha Kuasa memberi kita apa yang merupakan pikiran, pikiran yang dapat dipikirkan, dipelajari, dikomunikasikan, dan dikendalikan oleh orang-orang. Kemudian, pemimpin memainkan peran strategis dan memainkan peran penting dalam mencapai kesuksesan, terutama dalam organisasi.

Masalah yang sering dibahas dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah kepemimpinan. Topik menarik yang sering dibahas di dunia kerja adalah para pemimpin. Baik di media maupun secara elektronik dan di media cetak, sering menunjukkan pendapat dan percakapan yang membahas kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah aktivitas manusia yang sangat penting. Tidak hanya dalam kehidupan berorganisasi, tetapi juga dalam kehidupan manusia secara umum. Kepemimpinan sangat penting dalam kehidupan kita. Kita semua berinteraksi satu sama lain, saling memengaruhi. Kepemimpinan dapat diraih dengan cara yang sederhana dan kompleks, dan teknologi kini telah mengubah cara orang memengaruhi orang lain. Kualitas pemimpin sering dipandang sebagai faktor paling penting untuk rendahnya keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam Susilo Toto Raharjo (2006), dan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, baik bisnis maupun sosial, umumnya dipandang sebagai keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Peran pemimpin sangat penting untuk

membawa masalah perhatian kepala manajer ke perhatian peneliti dan perilaku organisasi.

Kouzes & Posner dalam Susilo Toto Raharjo, (2006), menyatakan bahwa pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi. Pemimpin memainkan peran kunci dalam perumusan dan implementasi strategi organisasi

Masalah kepemimpinan telah muncul bersama dengan awal sejarah manusia, yaitu, orang-orang mengakui pentingnya hidup dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang memiliki keunggulan di atas yang lain, terlepas dari bagaimana kelompok manusia dibuat. Ini tidak bisa dipungkiri, karena orang selalu memiliki keterbatasan dan kelebihan tertentu. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses yang kompleks di mana seorang pemimpin mempengaruhi bawahan mereka dalam implementasi dan pencapaian visi, misi dan tugas atau tujuan, membuat organisasi lebih progresif dan konsisten. Seorang pemimpin melakukan proses ini dengan menerapkan kualitas bimbingannya, yaitu, keyakinannya, nilai-nilai, etika, karakter, pengetahuan, dan kemampuannya.

Pemimpin yang efektif ditentukan oleh kemampuan membaca situasi yang dihadapi, memiliki integritas yang tinggi, kedisiplinan yang kuat, dan dapat menyesuaikan lingkungan kerja dengan sedemikian rupa agar sesuai dan mampu

memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi, sehingga mampu memotivasi dan meningkatkan kinerja para bawahan agar mampu melaksanakan program kerja dengan baik.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*Leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur unsur di dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Seseorang hanya akan menjadi pemimpin yang efektif jika ia memiliki bakat kepemimpinan secara genetis, maka bakat ini didorong dan dikembangkan melalui peluang untuk menduduki posisi kepemimpinan dan didasarkan pada pengetahuan teoretis yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, baik dalam umum seperti tentang teori kepemimpinan.

1. Definisi Kepemimpinan

Secara etimologis, pemimpin berasal dari kata dasar memimpin, yang berarti kepemimpinan atau kepemimpinan, sehingga ada dua pihak di dalamnya, yaitu dipimpin (rakyat) dan pemimpin (imam). Dengan mengawali "pe" menjadi

pemimpin berarti orang yang memengaruhi pihak lain melalui proses otoritas yang berwenang, sehingga orang lain melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi individu dan kelompok agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Eksekutif adalah individu yang memiliki keterampilan dan kekuatan, terutama keterampilan dan kekuatan dalam satu bidang, sehingga mereka dapat membujuk orang lain untuk melakukan kegiatan tertentu bersama dan mencapai satu atau lebih tujuan. Maka seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki satu atau lebih kelebihan sebagai bakat sejak lahir dan merupakan kebutuhan untuk situasi saat itu, sehingga ia memiliki kekuatan dan wewenang untuk membimbing dan membimbing bawahan.

Hendry Pratt Fairchild in Kartini Kartono (2010: 38-39) "berpendapat bahwa seorang pemimpin dalam arti luas adalah seseorang yang memimpin dengan memprakarsai perilaku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasikan atau mengendalikan upaya / upaya orang lain atau melalui prestise, kekuatan atau posisi. " Dengan pemahaman lain, pemimpin adalah orang yang mengarahkan, membimbing, menuju pencapaian yang lebih baik dari tujuan yang diharapkan.

John Gage Allee menyatakan Pemimpin pemandu, pengemudi, komandan (pemimpin adalah pemandu, pemandu, pemandu, komandan). Menurut Miftah Thoha, (2007: 27). Dalam bukunya ia mengatakan bahwa Pemimpin yang efektif dalam penerapan gaya tertentu dalam kepemimpinan mereka harus terlebih dahulu memahami siapa bawahan yang mereka pimpin, memahami kekuatan dan kelemahan bawahan mereka, dan memahami bagaimana menggunakan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. istilah gaya adalah cara yang digunakan oleh para pemimpin untuk mempengaruhi pengikut mereka.

Selain itu, Sudriamunawar (Harbani, 2008: 3) menyatakan bahwa Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki keterampilan tertentu yang dapat mempengaruhi pengikutnya untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan

Menurut Robbins (2013: 410), gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu visi atau tujuan. Menurut Tampubolon (2012: 128) Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan

strategi, sebagai hasil dari kombinasi filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Veitzhal Rivai (2013: 76) Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melakukan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang mencoba dibimbing atau mereka yang mungkin menonton dari luar. Handoko (2012: 64) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola perilaku yang disukai oleh para pemimpin dalam proses mengarahkan dan memengaruhi pekerja.

Menurut Hasibuan (2012: 76) gaya kepemimpinan adalah cara di mana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, sehingga mereka bersedia bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat para ahli sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk dapat melakukan pekerjaan berdasarkan hati nurani mereka dan secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu.

Di masa lalu, orang berpendapat bahwa kepemimpinan seorang pemimpin adalah sifat psikologis yang lahir sejak lahir, terutama dalam dirinya sendiri dan bukan oleh orang lain. Oleh karena itu, disebut pemimpin terlahir (born leader). Oleh karena itu, bimbingannya tidak harus diajarkan kepadanya dan tidak dapat ditiru oleh orang lain. Pemimpin yang terlahir dianggap sebagai sifat yang unggul dan unik yang lahir sejak lahir dan yang lainnya tidak bisa atau tidak meniru. Tetapi di dunia saat ini, dengan banyak kegiatan teknis dan kompleks, eksekutif dibutuhkan, selalu dan di mana-mana. Para pemimpin ini harus dipersiapkan, dilatih, dilatih dan dilatih secara terencana dan sistematis.

Seorang pemimpin dalam permintaannya mencakup konsekuensi untuk dirinya sendiri; ia harus berani membuat keputusan sendiri dengan tekad dan ketepatan (pengambilan keputusan), ia harus berani mengambil risiko sendiri dan ia harus berani mengambil tanggung jawab sendiri (prinsip tanggung jawab absolut). Dari beberapa definisi di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan / atau kelompok orang untuk bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Teori kepemimpinan

Dalam Veitzhal Rivai (2013: 452) "ia mempresentasikan beberapa teori kepemimpinan, yaitu:

a. Teori alam

Teori ini menganggap kepemimpinan sebagai kombinasi dari karakteristik yang terlihat dari para pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah bahwa keberhasilan seorang pemimpin adalah karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh karena itu begitu banyak, seseorang yang menganggap dirinya cocok untuk mengarahkan.

Mengenai sifat atau karakteristik, dan kemampuan luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

1) Kecerdasan

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan atas bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasan yang dapat mengatasi masalah yang muncul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui masalah apa yang muncul dalam organisasi, menganalisis setiap masalah dan dapat memberikan solusi yang efektif, dan dapat diterima oleh semua bagian.

2) Kepribadian

Seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan oleh bawahannya, seperti: memiliki kepercayaan diri, rasa ingin tahu yang besar, memiliki ingatan yang kuat, sederhana, mampu berkomunikasi dengan baik dengan semua pihak, ingin mendengar pendapat (gagasan), dan kritik terhadap bawahan, peka terhadap perubahan dalam globalisasi, apakah perubahan dalam lingkungan, teknologi dan prosedur kerja, mampu beradaptasi dengan perubahan yang muncul, berani dan tegas dalam kinerja tugas utama mereka dan dalam mengadopsi posisi dan membuat keputusan untuk kepentingan organisasi dan karyawan, dapat menyatukan perbedaan yang ada dalam organisasi.

3) Karakteristik fisik

Dikatakan bahwa seorang pemimpin layak menjadi seorang pemimpin dengan mengamati karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi, berat dan penampilan.

3. Teori perilaku

Dalam teori ini, perilaku pemimpin dapat dipelajari. Jadi jika Anda dilatih dengan kepemimpinan yang tepat, Anda akan mencapai kepemimpinan yang efektif.

Teori ini berfokus pada dua aspek perilaku kepemimpinan, kepemimpinan dan kepemimpinan. Ada dua fungsi kepemimpinan, yaitu:

- a. Fungsi berorientasi tugas.
- b. Fungsi pemeliharaan (sosial) pribadi atau terkait.

Suprayetno dan Brahmasari (2012: 75) "menyebutkan beberapa tugas para pemimpin sebagai berikut:

- a. Peran yang bersifat interpersonal. Niatnya untuk menjadi pemimpin dalam organisasi adalah simbol keberadaan organisasi yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan membimbing bawahan.
- b. Peran informatif. Intinya adalah bahwa seorang pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peran donor, penerima, dan penganalisa informasi.
- c. Peran pengambilan keputusan. Intinya adalah bahwa seorang pemimpin memainkan peran sebagai penentu kebijakan yang harus diikuti dalam bentuk strategi untuk mengembangkan inovasi, merebut peluang atau peluang dan bernegosiasi.

4. Teori situasional

Ini adalah pendekatan kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku mereka, sifat bawahan mereka, dan situasi sebelum menerapkan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan atau teori ini mengharuskan para pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Sementara itu, George R. Terry (Badeni, 2014: 142) "telah menetapkan sejumlah teori kepemimpinan:

- a. Kepemimpinan teori otokratis menurut teori ini didasarkan pada perintah, kendala dan tindakan yang merupakan wasit (sebagai arbiter). Ini melakukan pemantauan ketat untuk memastikan bahwa semua pekerjaan dilakukan secara efisien dan dipandu oleh struktur dan tugas organisasi. Pemimpin selalu ingin memainkan peran sebagai pemain orkestra dan memiliki ambisi untuk mendominasi situasi. Itu sebabnya dia disebut otokrat yang kuat. Fitur-fiturnya meliputi:

Ini menetapkan pedoman untuk semua pihak tanpa anggota penasehat—Dia memberi perintah yang harus dikonfirmasi dan diikuti. Dia tidak pernah memberikan informasi terperinci tentang rencana masa depan, tetapi memberi setiap anggota kelompok hanya langkah-langkah langsung yang perlu diambil. Dia memuji atau mengkritik setiap anggota kelompok sendiri, sikapnya selalu jauh dari kelompoknya (pengucilan diri) karena dia menganggap dirinya sesuatu yang sangat istimewa atau eksklusif. Singkatnya, ini seperti sistem pemanas kuno yang mengeluarkan energinya tanpa memperhitungkan iklim emosional di sekitarnya.

b. Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa peran seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik untuk mempromosikan kesediaan bekerja untuk pengikut dan bawahan. Pemimpin mendorong bawahan untuk bekerja, mencapai tujuan organisasi, dan mencapai tujuan pribadi. Keterampilan kepemimpinan yang dapat memotivasi orang lain mempertimbangkan aspek psikologis orang tersebut seperti pengakuan, martabat, status sosial, keamanan emosional, pertimbangan keinginan dan kebutuhan karyawan, antusiasme, minat, suasana hati, dan prioritas lainnya.

c. Teori sosiologis

Kepemimpinan dipandang sebagai upaya untuk memperlancar hubungan dalam organisasi dan menyelesaikan konflik organisasi antara pendukung untuk mencapai kerja sama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan dengan melibatkan pengikut dalam proses pengambilan keputusan akhir. Ini juga mendefinisikan tujuan dan sering memberikan panduan yang diperlukan untuk pengikut untuk mengambil tindakan dalam kaitannya dengan kepentingan kelompok. Setiap anggota tahu apa hasil, keyakinan dan perilaku apa yang diharapkan pemimpin dan kelompoknya dari mereka. Eksekutif diharapkan untuk mengambil tindakan korektif jika terjadi ketidakseimbangan dan penyimpangan dalam organisasi.

d. Teori pendukung

Menurut teori ini, para penyembah harus bekerja sekuat mungkin dan bekerja dengan antusias, sementara para eksekutif melakukan yang terbaik untuk menerapkan kebijakan tertentu. Untuk tujuan ini, para pemimpin perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan membantu memperkuat

keinginan para pengikut, untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka, untuk bekerja dengan orang lain, untuk mengembangkan bakat dan kemampuan mereka, dan untuk mewujudkan aspirasi mereka sendiri untuk kemajuan.

e. Teori Laissez Faire

Instruksi ini disediakan oleh seseorang yang merupakan Ketua Dewan dan pada kenyataannya tidak dapat menanganinya. Itu menyerahkan semua tanggung jawab dan bekerja untuk bawahan atau untuk semua anggota. Dia adalah "pemimpin" yang tampil sebagai simbol dengan berbagai ornamen atau ornamen yang menarik perhatian. Biasanya dia tidak memiliki keterampilan teknis. Sementara posisi pemimpin (direktur, CEO, bos, komandan, dll) dimungkinkan oleh sistem kronisme atau penyuapan.

Dia memiliki sedikit kemampuan teknis, tetapi disebabkan oleh karakternya, yang lemah, tidak sendirian dan tidak berprinsip, mengakibatkan kurangnya otoritas dan kontrol. Dia tidak bisa mengoordinasikan semua jenis pekerjaan, tidak berwenang untuk menciptakan suasana kerja sama. Agar institusi atau perusahaan menjadi kaca, kekacauan dan esensi menjadi "belut tanpa kepala". Singkatnya, pemimpin Laissez Faire sebenarnya bukan pemimpin dalam arti yang ketat. Semua anggota yang "memimpin" melepaskan dan memiliki moto: "Lebih baik tidak hanya bekerja". Mereka menunjukkan ketidakpedulian. Untuk membawa grup hampir tak berawak dan di luar kendali.

f. Teori Perilaku

Kepribadian Jenis kepemimpinan ini akan muncul berdasarkan kualitas pribadi atau pola perilaku para pemimpin. Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin berperilaku kurang lebih sama, yang berarti bahwa dia tidak melakukan tindakan yang sama dalam setiap situasi di mana dia berada. Dengan kata lain, itu harus fleksibel, bijaksana, "karakteristik" dan sangat ulet, karena harus mampu mengambil langkah yang paling tepat untuk suatu masalah. Sementara masalah sosial dalam deret waktu yang sama tidak akan pernah identik.

g. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan bahwa harus ada tingkat ketahanan yang tinggi bagi para pemimpin untuk beradaptasi dengan kebutuhan situasi, lingkungan, dan usia. Faktor-faktor lingkungan ini harus menjadi tantangan untuk diatasi.

Maka pemimpin harus bisa menyelesaikan masalah yang sebenarnya. Karena masalah kehidupan dan masa krisis (perang, revolusi, dll.) Yang penuh dengan kekacauan dan bahaya, selalu ada jenis bimbingan yang relevan dengan waktu itu. Dalam hal ini, kepemimpinan harus multi-dimensional, tanpa keterampilan untuk terlibat dan beradaptasi dengan masyarakat dan dunia bisnis yang berubah dengan cepat. Teori ini mengasumsikan bahwa kepemimpinan terdiri dari tiga elemen dasar: pemimpin, pengikut, dan situasi. Maka situasi dianggap sebagai elemen yang paling penting karena memiliki variabel dan kemungkinan terbanyak yang dapat terjadi.

h. Teori Humanistik / Populistik

Fungsi panduan dalam teori ini adalah untuk mewujudkan kebebasan manusia dan memenuhi semua kebutuhan manusia yang dicapai melalui interaksi para pemimpin dengan manusia. Ini membutuhkan organisasi dan pemimpin yang baik yang ingin menghormati kepentingan dan kebutuhan masyarakat. Organisasi juga bertindak sebagai sarana kontrol sosial sehingga pemerintah dapat melakukan tugas dan fungsinya dengan benar dan menghormati keterampilan dan potensi masyarakat. Semua ini dapat dicapai melalui interaksi dan kerja sama yang baik antara pemerintah dan penduduk, dengan mempertimbangkan kepentingan masing-masing. Dalam teori ini, tiga variabel utama harus dipertimbangkan:

Kepemimpinan yang masuk akal yang memperhitungkan hati nurani orang-orang dengan semua harapan, kebutuhan, dan kemampuan mereka Organisasi yang terstruktur dengan baik yang memperhitungkan kebutuhan pemerintah dan kepentingan rakyat. Interaksi yang intim dan harmonis antara pemerintah dan orang-orang untuk mempromosikan persatuan dan kohesi dan untuk hidup bersama dalam damai. Inti dari teori ini adalah bahwa orang-orang dengan semua harapan dan kebutuhan mereka harus dipertimbangkan dan pemerintah harus mendengarkan hati nurani orang-orang untuk menciptakan bagi setiap warga negara dan individu sebuah negara yang makmur, adil dan makmur.

4. Gaya kepemimpinan yang berbeda

Menurut Robbins (2013: 342), Ada empat jenis gaya kepemimpinan:

- a. Gaya kepemimpinan karismatik.
- b. Gaya kepemimpinanlah yang memicu penganut dengan menunjukkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mengamati perilaku tertentu dari pemimpin mereka.
- c. gaya manajemen transaksi.
- d. Gaya kepemimpinan yang mengarahkan atau memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan persyaratan tugas.
- e. Gaya kepemimpinan transformasional
- f. Gaya kepemimpinanlah yang mengilhami pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang dapat memiliki dampak mendalam dan luar biasa pada kepribadian para pengikut.
- g. Gaya kepemimpinan visioner.

Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, kredibel, dan menarik untuk masa depan organisasi atau unit organisasi yang sedang tumbuh dan membaik.

5. Kondisi dan kriteria seorang pemimpin

Menurut Sondang P. Siagian (2014: 32), "kriteria seorang pemimpin adalah:

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat yang sesuai dengan tugasnya.
- b. Berpengetahuan.
- c. Yakinlah bahwa organisasi akan berhasil
- d. Tujuan ditetapkan oleh dan terima kasih kepada kepemimpinannya.
- e. Apakah Anda memiliki daya tahan (pekerja) dan antusiasme yang besar.
- f. Menguasai tujuan dalam arti emosi dan banyak lagi Hubungan pengguna.
- g. Adil dalam penegakan bawahan.
- h. Menguasai teknik komunikasi.

Persyaratan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- 1) Memiliki pengetahuan yang memadai tentang alat dan prosedur teknis karyawan.

- 2) Pengetahuan dan pemahaman tentang pedoman organisasi.
- 3) Seorang pemimpin harus selalu setia dan berpegang teguh pada setiap kata.
- 4) Seorang pemimpin harus mampu mengevaluasi semua masalah resmi dan pribadi dengan baik agar tidak mencampur semua jenis masalah atau masalah.

6. Kematangan Para Pengikut

Menurut Miftah Thoha (2010: 66) ", dengan membagi tingkat kematangan menjadi empat tingkat sesuai dengan model kepemimpinan: rendah (M1), rendah ke sedang (M2), sedang ke tinggi (M3) dan tinggi (M4), maka mungkin ada beberapa tanda Setiap tingkat perkembangan memiliki kombinasi kemampuan dan kemauan yang berbeda, seperti yang ditunjukkan pada gambar berikut.

- a. M1 Maturity (Unfit and Unwilling): Tipe M1 ini memiliki tanggung jawab untuk melakukan sesuatu yang tidak kompeten atau tidak percaya diri. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin untuk membimbing bawahan adalah gaya mengajar (G1), yaitu, narasi, menunjuk, dan instruksi khusus. Oleh karena itu, gaya pengajaran perlu jelas dan pengawasan yang ketat harus seefektif mungkin.
- b. M2 jatuh tempo (tidak mampu tetapi mau), tipe M2 tidak mampu, tetapi ingin bertanggung jawab karena memiliki kepercayaan diri tetapi kurang keterampilan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan eksekutif pada pemimpin bawahan adalah gaya konseling (G2), yang memberikan tingkat tanggung jawab dan hubungan yang tinggi.
- c. Tingkat kematangan M3 (mampu tetapi tidak mau / ragu-ragu). Orang-orang di tingkat perkembangan ini memiliki kemampuan untuk tidak melakukan tugas yang ditugaskan. Keengganan mereka disebabkan oleh kurangnya iman. Oleh karena itu, gaya yang dapat dipimpin oleh seorang pemimpin adalah gaya partisipasi (G3) di mana gaya ini memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi dan dapat diterapkan pada individu-individu dari tingkat kedewasaan ini. Dalam implementasinya, pemimpin dapat memberikan perilaku hubungan tinggi, beban rendah.
- d. Tingkat kematangan M4 (mampu dan mau). Orang dengan tingkat kedewasaan ini adalah orang yang mampu dan mau atau memiliki kepercayaan diri untuk bertanggung jawab. Karenanya, gaya kepemimpinan

adalah gaya delegasi (G4). Dalam implementasinya, pemimpin dapat memberikan hubungan yang rendah dan tugas yang rendah ".

Eksekutif perlu mengetahui atau mengetahui bawahan, apakah itu kematangan kemampuan mereka atau kesediaan / kemauan mereka. Dengan mengetahui jenis-jenis bawahan (kedewasaan dan kesiapan), seorang pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai. Bawahan, sebagai individu yang terlibat dalam proses pencapaian tujuan, memiliki sifat dan karakter yang berbeda karena menjadi penting untuk mempelajari kemampuan bawahan untuk memilih gaya kepemimpinan yang tepat.

7. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan masing-masing kelompok atau lembaga, yang menyiratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan di luar situasi. Secara operasional ada lima fungsi utama kepemimpinan yang dikemukakan oleh VeitshalRivai (2013: 34), yaitu:

a. Fungsi instruksi

Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain melaksanakan perintah.

b. Konsultasi Fungsi

Fungsi ini adalah komunikasi dua arah. Pada tahap pertama sebagai upaya untuk membuat keputusan, yang membutuhkan input dari umpan balik. untuk memperbaiki dan memperbaiki keputusan yang telah dibuat .

c. Fungsi Partisipasi

Partisipasi tidak berarti bebas, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah dalam bentuk kerjasama dengan tidak ikut campur dalam atau mengambil tugas dasar orang lain dan partisipasi pemimpin.

d. Fungsi pendelegasian

Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Penerima delegasi harus menjadi asisten bagi para pemimpin delegasi berbagi prinsip, persepsi, dan aspirasi yang sama.

e. Fungsi Kontrol

Fungsi kontrol dapat digunakan untuk melakukan aktivitas dalam berbagai cara. arah, koordinasi, dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan masing-masing kelompok atau otoritas, yang menyiratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi.

Secara operasional, ada lima fungsi utama kepemimpinan yang diusulkan oleh VeitzhallRivai (2013: 34):

a. fungsi pernyataan

Fungsi ini adalah komunikasi satu arah, dan pemimpin sebagai komunikator adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan di mana pekerjaan dilakukan sehingga keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kemampuan untuk bergerak dan memotivasi orang lain. jalankan perintah.

b. konsultasi fungsi

Fungsi ini adalah komunikasi dua arah: tahap pertama dari upaya untuk membuat keputusan, yang memerlukan konsultasi dengan orang yang mereka kelola, dianggap memiliki berbagai bahan informasi yang diterima dalam bentuk umpan balik (umpan balik). untuk memperbaiki dan memperbaiki keputusan yang ditetapkan.

c. fitur partisipasi

Ketika melakukan fungsi ini, pemimpin mencoba untuk mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan dalam pelaksanaannya, partisipasi tidak berarti bahwa Anda dapat dengan bebas melakukan apa yang Anda inginkan, itu dikendalikan dan dikendalikan kerja sama yang bertujuan, dengan tidak mengintervensi atau mengambil alih tanggung jawab dasar orang lain dan melibatkan kepemimpinan.

d. fitur delegasi

Fungsi ini dilakukan dengan memberikan wewenang untuk membuat atau membuat keputusan, baik dengan persetujuan atau tanpa persetujuan dari Kepala Eksekutif. Fungsi transfer pada dasarnya adalah kepercayaan. "Penerima transfer harus diyakini sebagai kepala eksekutif." Membantu membuat atau membuat keputusan memiliki prinsip, persepsi, dan aspirasi yang sama.

e. fungsi kontrol

Fungsi kontrol berarti bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur kegiatan anggotanya dalam koordinasi yang terarah dan efektif, sehingga dimungkinkan untuk mencapai yang maksimal bersama, dan fungsi kontrol dapat diwujudkan melalui kegiatan kepemimpinan Manajemen, koordinasi dan pengawasan.

8. Peranan Pemimpin

Menurut Stodgil (Sugiyono, 2006: 58), ada beberapa peran yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin: "Integrasi (yaitu tindakan yang mengarah pada peningkatan), komunikasi (yaitu tindakan yang mengarah pada saling pengertian yang lebih baik dan penyebaran informasi), orientasi produk (yaitu tindakan yang didasarkan pada jumlah pekerjaan yang dilakukan), fronternisasi (yaitu tindakan yang membawa perbaikan) pemimpin adalah bagian dari kelompok), organisasi, yaitu tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian, bukan pada tugas), evaluasi (yaitu tindakan yang berhubungan dengan distribusi hadiah atau penalti), hukuman organisasi Aktivitas), dominasi (yaitu tindakan yang menolak pemikiran seseorang atau kelompok) ".

Sulaksana (2002: 7) menyatakan: "Peran seorang pemimpin yang benar-benar perlu dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu: a) membantu kelompok dalam mencapai tujuannya, b) memberdayakan anggota untuk memenuhi kebutuhan mereka, Nilai kelompok, yaitu pilihan anggota kelompok untuk mewakili pendapat mereka dalam interaksi dengan pemimpin kelompok lain.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian kepemimpinan menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang kepemimpinan?
3. Coba kalian uraikan kembali kepemimpinan fungsional dengan kata-kata sendiri!
4. Coba kalian uraikan kembali kepemimpinan disfungsional dengan kata-kata sendiri!
5. Silahkan Anda golongan jenis kepemimpinan dalam dunia kerja!
6. Ceritakan metode atau cara penyelesaian kepemimpinan dalam organisasi!
7. Tuliskan tentang hasil kepemimpinan yang Anda temukan dalam dunia kerja!
8. Apa yang harus anda lakukan jika pemimpin anda dalam menjalankan organisasi tidak berjalan dengan baik.

D. Referensi

- Badeni. 2014. "Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi". Bandung: Alfabeta
- Handoko, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Ke dua*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartini Kartono, 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT Grafindo Persada, Jakarta.
- Miftah Thoha, 2010, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, 2013, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono. 2006, *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN (STUDI EMPIRIS PADA DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN KENDAL DAN DEPARTEMEN AGAMA KOTA SEMARANG), jurnal ilmiah Manajemen, 2006, vol, 3 No. 2
- Veitzhal Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik Edisi 2*, Murai Kencana, Jakarta.
- <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/80>
- <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/70>
- Mukrodi, M., & Wahyudi, M. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KOMITMEN PEGAWAI DI KANTOR-KANTOR KEMENTERIAN AGAMA SE PROPINSI BANTEN. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(1).
- Sunardi, D. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI UNIT PELAKSANA TEKNIS AEROGASDINAMIKA DAN GETARAN BADAN PENGKAJIAN DAN PENGKAJIAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI (UPT LAGG BPPT) DI KAWASAN PUSPIPTK SERPONG TANGERANG BANTEN. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(1).
- Marayasa, I. N. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BLACK PLATINUM ENERGY LTD. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(3).

PERTEMUAN V KEPUASAN KERJA

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran pada pertemuan ke-5 selesai, mahasiswa dapat memahami pengertian kepuasan dan bagaimana cara mendapatkan kepuasan dalam berorganisasi.

B. Uraian Materi

Sumber daya yang paling penting dalam suatu organisasi adalah orang, karena orang adalah orang yang memindahkan semua kegiatan yang terdapat dalam organisasi sehingga orang dapat menjadi subjek dan objek. Tidak peduli seberapa besar sumber daya alam, jika sumber daya manusia tidak memiliki keahlian, keuletan, keterampilan dan kemauan yang tinggi, tujuan yang tidak dapat diharapkan oleh organisasi tidak akan tercapai. Oleh karena itu, faktor utama dalam keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusianya. Jadi, jika sebuah organisasi ingin sukses, itu benar-benar harus menjaga karyawannya. Manajemen personalia adalah bagian dari manajemen organisasi yang berfokus pada elemen sumber daya manusia. Kegiatan mereka meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penyebaran personel untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Menurut Schuler et al. (Dalam Sutrisno, 2014) salah satu tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan tingkat produktivitas, meningkatkan kualitas kehidupan kerja, dan untuk meyakinkan organisasi bahwa ia telah memenuhi aspek hukum. . Manajemen sumber daya manusia yang berkualitas tinggi karena itu tidak hanya harus memuaskan organisasi atau pemilik organisasi dengan memaksimalkan manfaat, tetapi juga memuaskan semua orang yang bekerja di organisasi, dari tingkat tertinggi, kelas menengah dan dari staf. Pelaku.

Kepuasan sangat mendasar karena berkaitan dengan kepribadian seseorang. Karena itu, tentu saja, setiap orang akan memiliki kepuasan yang berbeda sesuai dengan harapan dan ketulusan mereka. Setelah Handoko (2000). Dengan mengatakan bahwa "dalam sistem nilai Islam, bekerja adalah ibadah sehingga seorang Muslim dapat bekerja keras karena ia ingin menerima imbalan atau imbalan non-material seperti gaji atau penghasilan, karier, dan posisi yang lebih baik." Dengan persepsi ini, maka, setiap Muslim tidak melakukan pekerjaan yang dilakukannya, tetapi dengan ketulusan dan tanggung jawab penuh, ada imbalan

atau tidak ada, sehingga setiap orang yang bekerja memiliki tujuan yang spesifik dan penting, bukan hanya untuk mendapatkan dunia. hanya sementara.

Semakin banyak aspek dalam karyanya sesuai dengan keinginan dan sistem nilai individu, semakin tinggi kepuasannya. Sebaliknya, semakin banyak aspek dalam karyanya tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai individu, semakin rendah kepuasan yang dicapai. Secara empiris, ada korelasi positif antara kepuasan kerja dan produktivitas. Kepuasan kerja yang tinggi dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Istilah kepuasan kerja mengacu pada karakter umum seseorang dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan ini.

Sutarto Wijono (2010: 97) mencatat dalam buku Psikologi Kerja bahwa Kepuasan adalah perasaan yang menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas atau memenuhi kebutuhannya, untuk mendapatkan nilai-nilai kerja yang penting baginya. Locke mendefinisikan ini sebagai kepuasan kerja sebagai tingkat emosi positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah hasil penilaian seseorang terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkannya. Handoko (2001) mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai respon emosional menunjukkan perasaan yang menyenangkan berkaitan dengan pandangan karyawan terhadap pekerjaannya.

Luthans (2006:239) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit keluhan dan menurunkan tingkat stress. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan dan kondisi karyawan.

Menurut Wexley dan Yukl di Wikipedia, kepuasan kerja adalah cara perasaan seorang karyawan tentang pekerjaannya. Ini berarti bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dirasakan karyawan tentang diri mereka sendiri atau pekerjaan mereka. Perasaan yang terkait dengan pekerjaan meliputi aspek-aspek seperti usaha, peluang pengembangan karier, hubungan dengan karyawan lain, magang, dan struktur organisasi. Perasaan terkaitnya termasuk

usia, kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Robbins (2007: 148) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan karyawan dan penyelia, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, tumbuh subur dalam kondisi kerja yang sering tidak ideal, dan hal-hal serupa. Ini berarti bahwa penilaian karyawan (kepuasan) atau ketidakpuasan dengan pekerjaan adalah jumlah kompleks dari beberapa item pekerjaan yang terpisah (dibedakan dan dipisahkan).

Sementara itu, Hasibuan (2013) menyatakan bahwa "kepuasan kerja adalah sikap yang emosional, menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang tercermin dalam etika kerja, disiplin, dan kinerja kerja.

Menurut Luthans (2006), "kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka", yang dianggap penting. " Menurut Robbins (2003 dalam Pratama, 2019:125), "kepuasan kerja itu mengacu pada sikap individu pada umumnya terhadap pekerjaan mereka." Ada beberapa teori kepuasan kerja yang diajukan oleh para ahli, termasuk yang berikut: a. Teori Hirarki Kebutuhan Teori ini adalah teori yang cukup terkenal yang dikembangkan oleh seorang psikolog bernama Abraham Maslow pada tahun 1943. Dalam teori ini Maslow mengembangkan bagaimana semua motivasi saling berhubungan. Dia menjelaskan bahwa orang membagi tingkat kebutuhan mereka menjadi lima kategori umum yang memiliki tingkat yang berbeda. Ketika tingkat kebutuhan terpenuhi atau didominasi, seseorang tidak lagi termotivasi oleh kebutuhan itu. Selain itu, seseorang akan berusaha memenuhi kebutuhan tahap selanjutnya ".

Maslow membagi tingkat kebutuhan manusia menjadi:

- a. Kebutuhan fisiologis: kebutuhan dasar seperti kelaparan, haus, tempat tinggal, jenis kelamin, tidur, oksigen dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Kebutuhan Keamanan: Termasuk, antara lain, keamanan dan perlindungan dari kehilangan fisik dan emosional.
- c. Kebutuhan sosial: Termasuk kebutuhan untuk memiliki dan memiliki, kasih sayang, penerimaan dan persahabatan.
- d. Kebutuhan akan imbalan: mencakup faktor penghormatan internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; dan faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

- e. Perlunya Realisasi Diri: termasuk keinginan untuk menjadi lebih dan lebih lengkap dengan kemampuan sendiri dan untuk menjadi semua yang sesuai dengan kemampuan seseorang.

Maslow dalam (Qurrotul'aini, 2011). "Pegawai pemerintah dapat puas dengan berbagai kebutuhan yang berbeda, tergantung pada posisi hierarkis mereka." Bisnis dapat memuaskan karyawan tingkat bawah dengan keamanan kerja atau kondisi kerja yang aman. Jika kebutuhan dasar karyawan dapat dipenuhi, kebutuhan lain karyawan harus dipenuhi.

Perusahaan dapat mencoba memuaskan karyawan dengan memungkinkan lebih banyak interaksi atau tanggung jawab sosial. Studi tentang kepuasan kerja Herzberg Herzberg dan rekan-rekannya mengembangkan teori Herzberg pada tahun 1959 untuk mencari tahu penyebab kepuasan kerja dan ketidakpuasan. Dia mendasarkan teorinya pada studi kepuasan kebutuhan dengan responden dari 200 ahli teknis dan akuntan (Gibson, James, Ivancevich, Donnelly, 1996) (Noermijati, 2008). Berdasarkan hasil penelitian, Herzberg sampai pada dua kesimpulan: 1) Beberapa kondisi kerja terutama menyebabkan ketidakpuasan karyawan ketika kondisi tidak terpenuhi. Namun, ini bukan motivasi yang kuat. Herzberg menyebut kondisi ini sebagai faktor pemeliharaan karena kebutuhan untuk mempertahankan tingkat kepuasan yang wajar. Herzberg menyebutkan sepuluh faktor pemeliharaan / kebersihan sebagai berikut: kebijakan perusahaan.

Dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan Bank Syariah X Kantor Regional II79 Manajemen, pengawasan, hubungan interpersonal dengan atasan, hubungan interpersonal dengan bawahan, hubungan dengan kolega, gaji, keamanan kerja, kehidupan pribadi, kondisi dan status kerja.2) Berbagai kondisi Kerja adalah prioritas tinggi Tingkat motivasi dan kepuasan kerja. Jika kondisi ini tidak ada, kondisi tersebut tidak membuktikan terjadinya ketidakpuasan (Gerstmann, 2001) dalam (Noermijati, 2008). Herzberg menjelaskan enam faktor motivasi sebagai berikut: prestasi, penghargaan, promosi, pekerjaan itu sendiri, pertumbuhan pribadi, tanggung jawab

Menurut Hasibuan (2007), "Kepuasan kerja adalah cara yang emosional, menyenangkan, dan menyenangkan untuk bekerja." Kepuasan kerja (kepuasan kerja) harus diciptakan seefektif mungkin untuk meningkatkan etos kerja, komitmen, cinta, dan pemberdayaan. meningkatkan disiplin karyawan. " Sikap ini

tercermin dalam etos kerja, disiplin, dan kinerja. Kepuasan kerja di tempat kerja, di luar pekerjaan dan kombinasi dari pekerjaan internal dan eksternal. Kepuasan kerja di tempat kerja adalah kepuasan kerja, yang dinikmati di tempat kerja dengan memuji hasil kerja, penempatan, perawatan, peralatan, dan lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka bahagia di tempat kerja akan memprioritaskan pekerjaan mereka dengan imbalan, meskipun kompensasi itu penting.

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan "kepuasan kerja sebagai perasaan positif untuk bekerja sebagai hasil dari mengevaluasi karakteristik pekerjaan". Hal ini sejalan dengan Noe, R.Aet.all (2006) "mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan yang menyenangkan berdasarkan persepsi bahwa pekerjaan memenuhi nilai-nilai kerja yang penting".

Selanjutnya, Kinicki dan Kreitner (2005) mendefinisikan "kepuasan kerja sebagai sikap atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang". Definisi ini memberi arti bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal. Lebih dari itu seseorang dapat puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau beberapa aspek. Dalam pandangan yang sama, Nelson dan Quick (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Istilah kerja menyiratkan tingkat di mana ia melekatkan diri pada pekerjaannya. Berpartisipasi aktif dalam dan mempertimbangkan kinerjanya penting untuk nilainya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan dapat memberikan beberapa manfaat, termasuk menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan karyawan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja adalah respons karyawan terhadap evaluasi harapan sebelumnya dan kinerja aktual. . Jika desain dan evaluasi kinerja pekerja dan karier mereka, maka karyawan akan kecewa. Sementara itu, karyawan puas dengan kinerja dan evaluasi. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang dalam pekerjaannya, ketika ia merupakan titik pertemuan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan. Handoko (2000) mengilustrasikan bahwa "kepuasan kerja adalah keadaan emosional sebagai refleksi dari perasaan dan terkait erat dengan sikap

karyawan, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dan karyawan". Ini sedang dilihat di lingkungan kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan puas atau gaji yang diterima, peluang untuk promosi dan pengembangan karier, kualitas pengawas dan hubungan dengan rekan kerja. Selain itu, Kinicki dan Kreitner (2005) mendefinisikan "kepuasan kerja sebagai sikap atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan sendiri". Definisi ini memberi arti bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal. Selain itu, seseorang mungkin relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih. Dalam pandangan yang sama, Nelson dan Quick (2006) menyatakan bahwa "kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari menilai pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Istilah partisipasi kerja mengacu pada tingkat di mana seseorang mengikat pekerjaannya. Berpartisipasi aktif di dalamnya dan menganggap kinerjanya penting untuk nilainya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan karyawan adalah sikap karyawan terhadap perspektif pekerjaannya. Kepuasan karyawan di tempat kerja dapat membawa berbagai manfaat, termasuk menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan karyawan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja adalah respons karyawan terhadap penilaian tingkat perjanjian antara harapan masa lalu dan kinerja desain kerja aktual yang dirasakan karyawan. . Jika desain dan evaluasi kinerja karyawan dan karier mereka, maka para pekerja akan kecewa. Jika evaluasi kinerja dan desain pekerjaan dan karier memenuhi harapan atau bahkan harapan, karyawan merasa sangat puas. Kepuasan kerja dengan demikian adalah keadaan emosional seseorang untuk pekerjaannya ketika ia menemukan tempat pertemuan antara apa yang diharapkan dari kenyataan. Sementara Handoko (2000) menunjukkan bahwa "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang mencerminkan perasaan dan terkait erat dengan sikap, situasi kerja dan kolaborasi antara pemimpin dan karyawan." Hal ini tercermin dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dapat dilihat di lingkungan kerja. Atas dasar definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan puas atau Kepuasan individu dengan pekerjaan dihasilkan dari penilaian subyektif dari aspek pekerjaan, termasuk kepuasan

dengan pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, peluang promosi dan karier, kualitas penyelia, dan hubungan dengan karyawan.

2. Teori-Teori Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2004: 120) mengungkapkan teori kepuasan kerja, yaitu: teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemenuhan, teori rujukan kelompok, teori teori harapan dan Teori Dua Faktor Herzberg . Penjelasan teori ini diungkapkan oleh Mangkunegara (2004: 120-123) sebagai berikut.

- a. Teori Ekuitas Teori keadilan kepuasan kerja tergantung pada apakah atau tidak terasa tepat untuk suatu situasi. Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas situasi yang diperoleh seseorang dengan membandingkannya dengan orang lain di kantor dan di tempat lain. Ada tiga elemen keadilan:
 - 1) Masukan dianggap oleh karyawan sebagai kontribusi untuk pekerjaan mereka, seperti: pendidikan, pengalaman dan keterampilan.
 - 2) Output dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka, seperti gaji, status, simbol, dan penghargaan.
 - 3) Perbandingan orang adalah rasio dari hasil input itu sendiri dengan rasio input-hasil dari orang lain, yang dianggap cukup adil untuk membuat mereka merasa puas, dan jika perbandingannya tidak seimbang tetapi bermanfaat, dapat mengarah pada kepuasan atau tidak, tetapi jika perbandingannya tidak seimbang dan berbahaya, itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Contoh teori kelembutan dijelaskan:
- b. Teori Perbedaan (Teori Perbedaan) Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Proter, dengan alasan bahwa pengukuran kepuasan dapat dilakukan dengan menghitung perbedaan antara apa yang harus dirasakan oleh karyawan. Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan karyawan tergantung pada perbedaan yang dicapai dengan harapan pekerja. Jika ternyata apa yang diterima karyawan lebih besar dari yang diharapkan, karyawan itu puas. Sebaliknya, jika karyawan lebih rendah dari yang diharapkan, karyawan menjadi tidak puas.
- c. Teori Pemenuhan Permintaan Menurut teori, kepuasan kerja karyawan tergantung pada apakah kebutuhan karyawan terpenuhi atau tidak." Karyawan akan puas jika dia mendapatkan apa yang dia butuhkan. Semakin banyak kebutuhan karyawan terpenuhi, semakin bahagia karyawan itu. Sebaliknya, jika kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan merasa tidak puas

- d. Group Theory (Social Reference Group Theory) Menurut teori ini, kepuasan karyawan tidak hanya tergantung pada kebutuhan yang memuaskan, tetapi juga pada pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap karyawan sebagai kelompok referensi. Karyawan puas ketika hasil pekerjaan mereka sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan dari kelompok referensi.
- e. Teori Dua Faktor Herzberg Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Dia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai referensi. Dua faktor dapat menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan. Yakni faktor perawatan (factor maintenance) dan faktor motivasi (factor motivasi). Faktor pemeliharaan juga disebut tidak puas, faktor kebersihan, konteks pekerjaan, faktor eksternal seperti administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan atasan, hubungan dengan bawahan, upah, keamanan kerja, kondisi dan status kerja, sementara faktor motivasi juga dianggap memuaskan. Motivator, konten pekerjaan, faktor-faktor kunci yang termasuk mempromosikan kinerja, pengakuan, kemajuan, peluang pengembangan, dan tanggung jawab.
- f. Teori Harapan (Teori Pengecualian) Teori harapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom, kemudian teori ini dikembangkan oleh Porter dan Lower, Keith Davis (1985: 65). Vroom dalam Mangkunegara (2004: 122) mengungkapkan bahwa "Kepuasan adalah produk bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan bahwa penilaiannya memungkinkan tindakan tertentu yang menuntunnya". Selain itu, Keith Davis menyatakan dalam Mangkunegara (2004: 123), Harapan adalah kekuatan kepercayaan pada suatu pengobatan yang diikuti oleh hasil tertentu. Ekspektasi adalah tindakan yang merujuk pada hasil dalam kisaran 0 hingga 1. Jika karyawan percaya bahwa tidak ada hasil yang dapat dicapai, maka ekspektasinya adalah 0. Jika tindakan tersebut berkaitan dengan hasil tertentu, harapan itu layak. Harapan karyawan biasanya antara 0-1

Dari teori kepuasan dijelaskan di atas. Yang paling tepat adalah teori perbedaan atau perbedaan teoretis (terjemahan Wobar dan Yuki tentang Shobaruddin 2005: 144). Kepuasan kerja adalah sikap positif

3. Sumber-Sumber Kepuasan Kerja

Pada dasarnya, kepuasan kerja adalah masalah diri sendiri. Ada perbedaan individu yang dapat mempengaruhi ketidakpuasan kerja (Landy, 1999). Perbedaan individu termasuk faktor demografis seperti usia, ras atau jenis kelamin. Perbedaan fungsional individu termasuk harga diri dan kemampuan (Landy, 1999). Menurut Weaver (dalam Landy, 1999), kepuasan kerja dipengaruhi oleh peran disposisi individu. Sementara itu, menurut Locke (dalam Landy, 1999), survei kepuasan kerja telah mengidentifikasi sumber-sumber yang mempengaruhi kepuasan kerja. Sumber kepuasan kerja dibagi menjadi dua kategori, peristiwa dan kondisi, dan agen. Kategori pertama, yaitu peristiwa dan kondisi, terdiri dari:

- a. Tantangan Karir Menurut Locke (dalam Landy, 1999), pekerjaan yang menghadirkan tantangan mental memastikan bahwa individu puas dengan kinerja pekerjaan mereka.
- b. Tuntutan fisik pada pekerjaan Kerja berat membuat karyawan merasa tidak puas.
- c. Minat pribadi dalam pekerjaan Suatu pekerjaan, yang didukung oleh kepentingan pribadi orang yang bersangkutan, mengarah pada kepuasan kerja yang tinggi.
- d. Struktur alokasi Struktur informasi untuk kinerja kerja memberi karyawan perasaan puas, yaitu alokasi karyawan berlangsung dengan sistem transparan sesuai dengan kinerja kerja karyawan yang bersangkutan.
- e. Kondisi fisik dari lingkungan kerja Kepuasan diciptakan tergantung pada kesesuaian kondisi kerja untuk kebutuhan fisik seseorang.
- f. Kondisi kerja yang memfasilitasi pencapaian tujuan karyawan Kondisi kerja yang memfasilitasi atau memfasilitasi pencapaian tujuan karyawan menciptakan rasa kepuasan bagi karyawan. Selain itu, kategori kedua, yaitu sarana yang terdiri dari:
 - 1) Self (karyawan sebagai individu) Kepercayaan diri yang tinggi (self-confidence) sangat kondusif untuk menciptakan kepuasan kerja, karena orang dengan self-efficacy yang tinggi merasa mampu untuk berhasil melakukan tugas atau perilaku tertentu.
 - 2) Supervisor, Karyawan, dan Bawahan Individu akan puas dengan karyawan yang dapat membantunya menerima penghargaan. Individu akan merasa

puas jika karyawan mereka memiliki pandangan yang sama seperti mereka.

- 3) Institusi dan Manajemen Individu akan puas dengan institusi yang kebijakan dan prosedurnya dirancang untuk memungkinkan individu untuk memenangkan hadiah yang sepadan dengan hasil yang dicapai dalam tugas atau pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Orang-orang di lembaga merasa tidak puas ketika lembaga menggunakan aturan yang tidak jelas atau bertentangan.
- 4) Tunjangan sosial Tunjangan sosial tidak memiliki dampak yang cukup terhadap kepuasan kerja bagi sebagian karyawan. Namun, manfaat sosial berperan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan sumber kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya adalah hal yang individual, sehingga tingkat kepuasan setiap karyawan berbeda-beda sesuai dengan peran disposisi pada masing-masing individu, sehingga semakin banyak aspek pekerjaan yang terpengaruh sesuai individu berharap perasaan kepuasan lebih tinggi.

4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Dalam suatu organisasi ketidakpuasan kerja dapat ditunjukkan melalui berbagai cara, Robins and Judge (2009) menerangkan ada 5 respon yang berbeda satu sama lain dalam 2 dimensi yaitu konstruktif/destruktif dan aktif/pasif, dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Keluar (exit)

ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.

Contoh keluar dari perusahaan.

b. Menyuarkan (Voice)

ketidakpuasan kerja yang diungkap melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi termasuk misalnya, berdemo, memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.

c. Mengabaikan (Neglect)

kepuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi buruk, termasuk misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak.

d. Kesetiaan(Loyalty)

ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik. Termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

e. Kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling menguatkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negative.

5. Kerja Dan Otoritas Kerja Yang Terkait

Hubungan antara kinerja kerja dan kepuasan kerja dapat diukur dengan dampak kinerja seseorang sendiri. Efek dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan terbukti dari: Produktivitas atau kinerja (untuk pekerjaan): Pengacara dan operator berharap bahwa produktivitas tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja percaya bahwa imbalan intrinsik yang diterima adil, masuk akal, dan unggul dalam kinerja. Jika pekerja tidak merasakan imbalan internal dan eksternal yang terkait dengan pekerjaan, peningkatan kinerja tidak berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja. Asad (2004, hal.113). "Ketidakhadiran dan lembur, kuli angkut dan lembu mengatakan bahwa ketidakhadiran dan penghentian kerja adalah jenis respons yang berbeda secara kualitatif, dan absen lebih bersifat spontan dan karenanya cenderung mencerminkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan.

6. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan

Menurut Luthans (2005), "faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja dijelaskan di bawah ini:

a. Pekerjaan itu sendiri

Ini termasuk pekerjaan yang menciptakan kepuasan, pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, dan pekerjaan yang dapat memberikan status.

b. Upah / gaji

Upah dan gaji merupakan faktor penting tetapi kompleks dan multi-dimensi untuk kepuasan kerja.

c. Promosi

Kemampuan untuk dipromosikan tampaknya memiliki efek yang berbeda pada kepuasan kerja, karena promosi dapat mengambil bentuk yang berbeda dan memiliki imbalan yang berbeda.

d. pengasuh

Pengawas dianggap sebagai figur ayah dan bos pada saat yang sama. Pengawasan yang buruk akan berbalik.

e. Kelompok Kerja

Pada dasarnya, kelompok kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang ramah dan kooperatif adalah sumber kepuasan kerja bagi karyawan individu.

f. Kondisi kerja / lingkungan kerja

Misalnya, jika kondisi kerjanya baik (lingkungannya bersih dan menarik), karyawan lebih mungkin menyelesaikan pekerjaannya. Namun, ketika kondisi kerja rapuh (lingkungan panas dan keras), karyawan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya.

g. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh posisi kepemimpinan dalam manajemen. Partisipasi dalam peran kepemimpinan memastikan kepuasan karyawan di tempat kerja karena karyawan terlibat aktif dalam menyampaikan pandangan mereka tentang kebijakan perusahaan. Kepemimpinan otoriter menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Kepuasan kerja karyawan adalah faktor kunci dalam etos kerja, disiplin dan kinerja karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. "(Luthans, F, 2005, hal. 120)

7. Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, bekerja adalah ibadah. Oleh karenanya, tingkatan tertinggi bagi seorang pegawai muslim dalam melaksanakan pekerjaannya adalah apabila dia seolah-olah melihat Allah. Apabila dia tidak dapat mencapai tingkatan ini, maka paling tidak ia merasa bahwa Allah melihatnya. Syi'ar seorang muslim

dalam melaksanakan pekerjaannya adalah mendapatkan keridhaan Allah. Sementara itu Allah tidak akan meridhainya, kecuali jika dia melaksanakan pekerjaan secara sempurna dan profesional. Hal inilah yang diajarkan Nabi SAW kepada orang-orang mu'min: "Allah sangat mencintai seseorang melakukan sesuatu perbuatan dan melakukannya secara professional", baik pekerjaan dunia ataupun pekerjaan akhirat (Qardhawi, 2004) dalam (Hidayat, 2008) Kepuasan kerja dalam Islam yang berdasarkan ridha juga dapat kita simak dalam firman Allah, Qur'an Surat At-Taubah ayat 59 "Jikalau mereka sungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasulnya kepada mereka, dan berkata : Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) rasul-Nya, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah," (tentulah yang demikian itu lebih baik bagi mereka). Al-Banna et al (2012) menjelaskan bahwa dalam membentuk kepuasan kerja, Islam tidak meletakkan ukuran kebendaan sebagai tolak ukur utama. Ukuran utamanya ialah

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja tergantung sejauh mana seorang pekerja itu berupaya memastikan tugasnya menjadi ibadah. Dalam hal ini, Islam menegaskan betapa pentingnya seorang atasan menunaikan tanggung jawabnya terhadap pekerja termasuk membayar upah atau gaji yang setimpal, menepati janji, membina hubungan baik, adil, mewujudkan lingkungan yang sehat, dan menunaikan Amar Ma'ruf Nahi Munkar. Dalam suatu hadis Rasulullah saw bersabda "Bayarlah upah pekerjaamu sebelum keringatnya kering" (HR. Ibnu Majah). Para ulama seperti al Ghazali dan Asy Syatibi merumuskan satu konsep penting yang terkait dengan tujuan dari syariah (maqashid asy syariah) yaitu , menjaga nyawa (jiwa), menjaga akal, menjaga keturunan dan menjaga harta. Sehingga apabila perusahaan atau atasan dapat menjaga lima perkara tersebut, maka kebahagiaan akan tercapai. Dengan adanya kebahagiaan, akan muncul kepuasan kerja.

8. Upaya meningkatkan kepuasan kerja

Agar karyawan dapat bekerja secara optimal, kepuasan kerja harus terus ditafsirkan. Siagian (2006: 297-299) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

- a. Ketidakhadiran.
- b. Keinginan untuk bergerak,
- c. Usia,

- d. Tingkat posisi,
- e. Ukuran organisasi.

Mangkunegara (2004: 117) mengungkapkan aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti upah atau gaji, peluang pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lain, penempatan kerja, sifat pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, kualitas pengawasan, sedangkan aspek kepuasan kerja Terkait dengannya, termasuk usia, keadaan kesehatan, kemampuan dan pendidikan

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian kepuasan kerja menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang kepuasan?
3. Coba kalian uraikan kembali konflik fungsional dengan kata-kata sendiri!
4. Coba kalian uraikan kembali kepuasan disfungsional dengan kata-kata sendiri!
5. Silahkan Anda golongan jenis situasi kepuasan dalam dunia kerja!

D. Referensi

- Kinicki, Angelo and R. Kreitner, 2005, *Organizational Behavior Key concepts skills and best Practutice*, Mc Graw-Hill, New York, hal. 125
- Luthans, F., 2005, *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill Book Co-Singapore, Singapura, hal. 120
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nelson, D.L., and J.C., Quick, 2006, *Organizatonal Behavior Foundations Realities and Challenges*, Thompson South Western, United States of America, hal. 120.
- Prabu M, Anwar., 2005, "Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan". PT Remaja Rosdakarya, Bandung, Hal.117
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, 2003, *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York, hal. 113
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wexley, Kenneth N. dan Yuki, Gary A. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Terjemahan Shobaruddin Muh. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.

- Kusjono, G. (2013). Hubungan Kompetensi Dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pendidik Studi Kasus Di Pusat Pendidikan Cikal Harapan Bumi Serpong Damai–Kota Tangerang Selatan. *Kreatif, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas pamulang*, 1(1), 129-154.
- Prasetyoh, H. (2015). Pengaruh Brand Image Nokia Terhadap Perilaku Konsumen Dengan Kepuasan Dan Loyalitas Sebagai Variabel Intervening Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Sebelas Maret Surakarta. *Kreatif, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas pamulang*, 2(2), 2-16.
- Pratama, A. (2019). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SUB DIREKTORAT PENINDAKAN BEA DAN CUKAI. *Jurnal Semarak*, 1(3), hal. 125.

PERTEMUAN VI KOMUNIKASI

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami cara berkomunikasi yang baik sehingga orang lain merasa nyaman baik dalam organisasi maupun diluar organisasi.

B. Uraian Materi

Komunikasi adalah salah satu alat untuk berinteraksi satu sama lain sehingga mereka saling mengenal, memahami satu sama lain dan saling menyadari. Ini penting karena manusia adalah makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri. Disadari atau tidak, manusia dilahirkan dengan berkomunikasi dengan lingkungannya. Komunikasi dapat membangun hubungan interpersonal, satu kelompok dengan kelompok lain, satu organisasi dengan yang lain.

Ketika kita menyadari bahwa hampir semua orang melakukan aktivitas mereka melalui komunikasi setiap saat. Komunikasi juga memiliki fungsi dan peran dalam kehidupan sosial dan kehidupan sosial. Menurut Zuraida Kherustika (2004: 4), masyarakat dan budaya atau adat adalah suatu sistem yang saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan ketika budaya tumbuh dan berkembang dari suatu masyarakat. Sedangkan kebiasaan adalah kebiasaan perilaku manusia dalam kehidupan sosial. Salah satu budaya atau kebiasaan di Indonesia adalah Lampung, salah satu suku bangsa di Indonesia.

Komunikasi adalah bagian yang sangat penting dari aktivitas manusia, tidak hanya dalam kehidupan organisasi, tetapi dalam kehidupan manusia pada umumnya. Komunikasi sangat penting dalam kehidupan kita. Kita semua terhubung dengan semua orang melalui komunikasi. Komunikasi bisa sederhana hingga rumit, dan zaman modern telah mengubah cara orang berkomunikasi secara drastis.

Komunikasi tidak terbatas pada kata-kata yang diucapkan dan hanya suara yang didengar, tetapi bentuk dari segala jenis interaksi, mulai dari gerakan, senyum, anggukan yang membenarkan hati, postur, ekspresi ketertarikan, sikap dan perasaan yang sama. Mendapatkan pemahaman yang sama adalah kunci komunikasi. Tanpa menerima apa pun dengan pemahaman yang sama, "dialog antar orang satu" terjadi.

1. Pengertian Komunikasi

Menurut Wursanto (2005), "istilah 'komunikasi' memiliki banyak arti dalam bahasa Inggris: menurut asal kata (etimologi), istilah 'komunikasi' berasal dari bahasa Latin, 'communis', yang artinya sama. Kata "communis" menjadi kata kerja "communicare", yang berarti menyebarkan informasi kepada pihak lain atau meneruskannya untuk mendapatkan pemahaman yang sama. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), "komunikasi berarti mengirim dan menerima pesan dan pesan antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami".

Gerald R. Miller, yang dikutip oleh Deddy Mulyana, menjelaskan definisi komunikasi sebagai "komunikasi terjadi ketika sumber menyampaikan kepada penerima pesan dengan niat sadar untuk mempengaruhi perilaku penerima". Setelah A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 145) berpendapat: "Komunikasi adalah proses mentransfer informasi, ide, dan pemahaman dari satu orang ke orang lain dengan harapan orang lain dapat menafsirkannya sesuai dengan tujuan yang dimaksudkan."

Menurut Marwansyah (2010: 321), "komunikasi adalah pertukaran pesan antara orang yang bertujuan untuk memahami hal yang sama." Menurut Dr. Arni Muhammad (2009: 4.5) menyatakan: "Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal dan non.verbal antara pengirim dan penerima pesan untuk mengubah perilaku"

Menurut Hidayat (2012: 9), argumennya adalah: Kata "komunikasi" berasal dari bahasa Latin "communicare," yang berarti harta amal atau berlaku di mana.mana, sehingga "Communis Opini" berarti opini publik atau pendapat mayoritas. Dengan demikian komunikasi adalah pemahaman untuk membangun rasa memiliki, berdasarkan kesamaan persepsi terhadap sesuatu, sehingga pelaku komunikasi didorong untuk saling memahami sesuai dengan keinginan atau tujuan bersama mereka. "

Menurut Guffey (2007) dalam Ismail Solihin (2009: 170). Komunikasi adalah proses pengiriman pesan yang mengandung informasi dan makna (makna) dari satu orang atau kelompok yang disebut pengirim ke pihak lain yang menerima pesan.

Gibson dan Ivan (2012: 84) mengemukakan "Komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol verbal atau non verbal".

“Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Menurut (Rogers dalam Cangara 2006), komunikasi adalah proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. Manusia adalah makhluk sosial yang tergantung, mandiri dan saling terkait dengan orang lain di lingkungannya.

Menurut (Gitosudarmo dan Mulyono, 2003), komunikasi berperan dalam tiga jenis peran manajerial, yaitu:

- a. Berperan antar pribadinya, manajer bertindak sebagai simbol dan pemimpin serta sebagai koordinator unit organisasinya. Dia akan berinteraksi dengan bawahan, pelanggan, pemasok dan rekan setingkatnya dan juga dengan atasannya.
- b. Berperan informasionalnya, manajer akan selalu mencari informasi dari rekan setingkat, bawahan, pemasok dalam organisasinya, serta kontak pribadi lainnya mengenai segala upaya yang dapat mempengaruhi pekerjaan dan tanggung jawabnya.
- c. Berperan keputusannya, manajer menangani gangguan dalam unit organisasinya dan menangani pengalokasian sumber daya kepada bagian-bagian yang membutuhkannya. Keputusannya mungkin diambil sendiri atau melibatkan bawahannya. Sesuai dengan pernyataan di atas, maka komunikasi dapat dikatakan sebagai interaksi antara atasan dan bawahan, pelanggan, pemasok dan rekan setingkatnya mengenai informasi dan dalam mengambil keputusan.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa pentingnya komunikasi dalam penelitian ini adalah proses interaksi antara manajer dan karyawan sehubungan dengan transmisi tugas lisan atau tertulis, informasi, proposal dan tujuan perusahaan, untuk menghindari kesalahan di tempat kerja dan untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik. antara eksekutif dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan bisnis.

2. Unsur - unsur Komunikasi

Menurut Harrold Lasswel (dalam Mulyana, 2014: 69), pendekatan komunikasi juga terdiri dari beberapa elemen penting:

- a. Sumbernya adalah pihak yang telah mengambil inisiatif atau kebutuhan untuk berkomunikasi, sumber di sini dapat berupa individu, kelompok, organisasi, atau bahkan sebuah negara.
- b. Pesan adalah apa yang disampaikan dari sumber kepada penerima, pesan terdiri dari tiga komponen, yaitu makna, simbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi pesan.

Saluran atau media adalah alat atau kendaraan yang digunakan oleh sumber untuk menyampaikan pesan kepada penerima, dalam acara komunikasi aktual ada banyak saluran yang bisa kita gunakan, meskipun ada satu yang dominan.

Penerima (penerima), sering disebut sebagai tujuan atau tujuan, decoder (decoder) atau audiens (audiens), yaitu orang yang menerima pesan dari sumber". Msgstr "Efek yang terjadi pada penerima setelah menerima pesan komunikasi".

3. Macam - macam Komunikasi

- a. Komunikasi Menurut Cara Penyampiannya informasi dapat dibedakan menjadi
 - 1) Komunikasi lisan
 - a) Komunikasi yang tidak dibatasi oleh jarak yang dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung. Seperti : diskusi
 - b) Komunikasi yang dibatasi oleh jarak secara tidak langsung. Seperti komunikasi lewat HP.
 - 2) Komunikasi tertulis
 - a) Komunikasi yang dilaksanakan dalam bentuk surat dan dipergunakan untuk menyampaikan berita yang sifanya singkat, jelas tetapi dipandang perlu untuk ditulis dengan maksud tertentu.
 - b) Naskah, yang biasanya dipergunakan untuk menyampaikan berita yang bersifat komplek
 - c) Blangko.blangko, yang dipergunakan untuk mengirimkan berita dalam suatu daftar.
 - d) Gambar dan foto, karena tidak dapat dilukiskan dengan kata.kata atau kalimat.
 - e) Spanduk, yang biasa dipergunakan untuk menyampaikan informasi kepada banyak orang.

3) Komunikasi sesuai perilaku

Komunikasi adalah hasil dari pembelajaran manusia, yang terjadi secara otomatis dan dipengaruhi oleh perilaku dan posisi seseorang. Komunikasi dapat dibagi lagi tergantung pada perilaku di: Komunikasi Formal Formal. Komunikasi yang terjadi antara anggota organisasi atau perusahaan yang prosedurnya telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Informasikan komunikasi informal. Komunikasi dalam suatu organisasi atau perusahaan yang tidak ditentukan dalam struktur organisasi. Communication Komunikasi non.formal. Komunikasi yang terjadi antara komunikasi formal dan informal, yaitu komunikasi yang bertujuan melaksanakan tugas.tugas kerja organisasi.

4) Komunikasi untuk tujuan komunikasi

Komunikasi dapat terjadi ketika ada inisiatif dari komunikator. Menurut tujuan komunikasi dapat dibedakan sebagai berikut:

- a) Telah memberikan pidato
- b) Untuk memberi kuliah
- c) Berikan pasar
- d) Wawancara
- e) Menerbitkan perintah atau memesan

Dengan demikian, inisiatif komunikasi menjadi faktor penentu yang berperan dalam keberhasilan proses komunikasi.

5) Pesan sesuai dengan ruang lingkupnya

Ruang lingkup komunikasi adalah batasan dari jenis komunikasi. Komunikasi berdasarkan ruang lingkup kemudian dapat dibedakan sebagai berikut:

- a) Komunikasi Internal: Komunikasi yang terjadi dalam lingkungan atau lingkungan organisasi atau perusahaan, dan hanya terjadi di antara anggota organisasi atau perusahaan. Komunikasi internal dapat dibagi menjadi tiga cara: Vertical Vertical communication: mengambil bentuk komunikasi dari atasan kepada bawahan, mis. Misalnya, perintah, referensi dan pujian
- b) Horisontal Komunikasi horisontal: dilakukan dalam konteks organisasi atau kantor di antara orang yang sederajat. Agonal Diagonal Communication: terjadi di dalam organisasi atau kantor di antara

orang-orang yang memiliki posisi yang tidak sama dalam posisi vertikal yang tidak selaras

- c) Komunikasi Eksternal: Komunikasi yang terjadi antara suatu organisasi atau perusahaan dan orang-orang di luar organisasi atau perusahaan. Komunikasi dengan orang luar dapat berupa: Pameran, promosi, publikasi konferensi pers—TV, siaran radio, dll.— layanan sosial, layanan masyarakat, dll.

6) Komunikasi setelah aliran informasi

Komunikasi menurut aliran informasi dapat dibedakan sebagai berikut:

- a) Komunikasi satu arah (simpleks): Komunikasi yang hanya terjadi dari satu pihak (komunikasi satu arah), misalnya, untuk menjaga kerahasiaan atau untuk mempertahankan kepemimpinan.
- b) Komunikasi dua arah: Komunikasi yang bersifat tiimbal balik (two way communication), misalnya untuk memberi respons atau feed back kemada komunikatornya sehingga dapat mengkindarkan terjadinya kesalahpahaman
- c) Komunikasi ke atas: Komunikasi yang terjadi dari bawahan kepada atasan.
- d) Komunikasi ke bawah: Komunikasi yang terjadi dari atasan kepada bawahan.
- e) Komunikasi kesamping: Komunikasi yang terjadi diantara orang yang memiliki kedudukan sejajar.

7) Menurut jaringan

Komunikasi ke jaringan dapat dibagi menjadi:

- a) Chain Network Communication: Komunikasi yang terjadi sesuai dengan saluran hierarkis organisasi dengan jaringan perintah, sehingga mengikuti pola komunikasi formal
- b) Komunikasi jaringan sirkular: Komunikasi yang terjadi melalui saluran komunikasi berbentuk seperti lingkaran. Saluran komunikasi lebih pendek dan kebalikan dari jaringan rata.rata.
- c) Komunikasi jaringan bintang: Komunikasi dilakukan melalui stasiun pusat, dan saluran yang dilintasi lebih pendek.

8) Komunikasi sesuai dengan peran individu

Ada berbagai jenis komunikasi antara seseorang dan pihak lain, termasuk:

- a) Komunikasi antara orang dan orang lain: Komunikasi ini bersifat informal dan informal. Orang yang bertindak sebagai komunikator harus dapat mempengaruhi perilaku orang lain.
- b) Komunikasi antara individu dan lingkungan: Komunikasi ini terjadi karena individu yang bersangkutan memiliki kemampuan tinggi untuk menjalin hubungan dengan lingkungan yang lebih luas.
- c) Komunikasi antara individu dengan dua atau lebih kelompok: Dalam komunikasi ini, individu memainkan peran sebagai mediator antara dua atau lebih kelompok, sehingga perempuan kelas satu harus menjadi harmonisator yang harmonis.

9) Komunikasi dengan sejumlah komunikator

Komunikasi antara sesama manusia, baik individu maupun kelompok, dapat dibedakan sebagai berikut:

- a) Komunikasi pribadi: komunikasi antara individu dan individu juga dalam masalah pribadi.
- b) Komunikasi kelompok: Komunikasi antar kelompok mengenai topik yang memengaruhi minat banyak anggota kelompok.

4. Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi Menurut Widjaya, komunikasi umumnya memiliki beberapa tujuan, termasuk:

- a. Agar pesan yang disampaikan dapat dipahami, komunikator harus menjelaskan komunikasi (penerima) sebaik mungkin dan secara menyeluruh sehingga dia dapat memahami dan mematuhi apa yang kita maksudkan.
- b. Yang lain mengerti bahwa komunikator perlu memahami aspirasi sejati orang, apa pun yang mereka inginkan.
- c. Agar ide dapat diterima oleh orang lain, komunikator harus mencoba untuk mendapatkan ide kami diterima oleh orang lain dengan pendekatan meyakinkan yang tidak memaksakan kehendak. Menurut Arnold dan Bowers (Devito, 2011: 30) Motif atau tujuan komunikasi tidak perlu dinyatakan secara sadar, juga para peserta tidak harus menyetujui tujuan komunikasi mereka. Tujuan dapat direalisasikan atau tidak. Bisa dikenali atau tidak. Bahkan jika

teknologi komunikasi berubah dengan cepat, tujuan komunikasi pada dasarnya tetap sama.

Tujuan komunikasi menurut Joseph A Devito (2011: 31.33) adalah sebagai berikut:

a. Menemukan

Salah satu tujuan komunikasi adalah penemuan diri, yang memungkinkan setiap individu untuk lebih memahami diri mereka sendiri dan orang lain.

b. Hubungi kami

Setiap orang memiliki keinginan untuk merasa dicintai dan disukai, untuk disukai dan untuk dicintai, dan salah satu motivasi terkuat untuk komunikasi adalah membangun hubungan dengan orang lain melalui komunikasi."

c. Meyakinkan

Dalam komunikasi modern, orang sering bertindak sebagai konsumen pesan yang disampaikan oleh media, dan media massa sebagian besar membujuk orang untuk mengubah sikap dan perilaku.

d. Bermain

Dalam kehidupan sehari-hari, setiap orang terkait erat dengan hal-hal yang menyenangkan. Sekarang hiburan adalah salah satu kebutuhan." Untuk bersenang-senang atau bermain, komunikasi menjadi alat yang tepat untuk mengekspresikan dan berbagi informasi menarik yang dapat menyenangkan . "Komunikasi dalam suatu organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Krizan menyatakan bahwa setidaknya ada empat tujuan komunikasi, yaitu:

- 1) Penerima pesan dapat memahami pesan yang dikirim oleh pengirim. Untuk memahami pesan yang dikirim, pesannya harus jelas dan bagus. Pengirim dan penerima harus memiliki makna yang sama dengan pesan yang dikirim.
- 2) Penerima pesan memberikan respons terhadap pesan yang dikirim (respons penerima). Tujuan komunikasi berikutnya yang dilakukan oleh manajer adalah bahwa pihak yang diundang untuk komunikasi bereaksi terhadap pesan yang dikirimkan. Jawaban ini bisa berupa jawaban positif atau negatif atau netral. "
- 3) Membangun hubungan saling menguntungkan (favorable relationship). Tujuan ini dimaksudkan agar terciptanya.

- 4) Membangun nama baik organisasi (organizational Goodwill). Dengan komunikasi yang baik kepada internal stakeholders maupun external holders, organisasi dapat membangun nama baik organisasi itu.

Tujuan Komunikasi Menurut Widjaya, komunikasi umumnya memiliki beberapa tujuan, termasuk:

- a. Agar pesan yang disampaikan dapat dibahas, komunikator harus menjelaskan komunikasi (penerima) yang mungkin dan lengkap yang dapat dia pertanyakan dan memperbaiki apa yang kita maksudkan.
- b. Yang lain mengerti yang komunikator perlu mendapatkan aspirasi sejati orang, apa pun yang mereka inginkan
- c. Agar ide dapat diterima oleh orang lain, komunikator harus berusaha untuk mendapatkan ide kami diterima oleh orang lain dengan menyetujui yang tidak memaksakan kehendak.
- d. Menurut Arnold dan Bowers (Devito, 2011: 30) "Motif atau tujuan komunikasi tidak perlu disetujui secara sadar, juga para peserta tidak perlu mendapatkan tujuan komunikasi mereka." Tujuan dapat direalisasikan atau tidak. Bisa dikenali atau tidak. Sementara itu, teknologi komunikasi berubah dengan cepat, tujuan komunikasi pada dasarnya tetap sama.

Tujuan komunikasi menurut Joseph A Devito (2011: 31.33) adalah sebagai berikut:

- a. Menemukan

Salah satu tujuan komunikasi adalah penemuan diri, yang memungkinkan setiap orang untuk lebih memahami diri mereka sendiri dan orang lain.

- b. Hubungi kami

Setiap orang memiliki kepentingan untuk dicintai dan diminta, untuk diundang dan dicintai, dan salah satu motivasi terkuat untuk komunikasi adalah membangun hubungan dengan orang lain melalui komunikasi.

- c. Meyakinkan

Dalam komunikasi modern, orang sering bertindak sebagai Konsumen pesan yang disampaikan oleh media, dan media massa sebagian besar membujuk orang untuk mengubah sikap dan hubungan.

d. Bermain

Dalam kehidupan sehari-hari, setiap orang terkait erat dengan hal-hal yang menyenangkan, secara hiburan adalah salah satu kebutuhan. Untuk bersenang-senang atau bersenang-senang, komunikasi menjadi alat yang tepat untuk membuka dan berbagi informasi menarik yang dapat menyenangkan.

Komunikasi dalam suatu organisasi tentu saja memiliki tujuan yang ingin dicapai. Krizan menyetujui bahwa terlalu banyak tujuan komunikasi, yaitu:

- a. Penerima pesan dapat diterima pesan yang dikirim oleh pengirim, Untuk membantah pesan yang dikirim, pesannya harus jelas dan bagus, Pengirim dan penerima harus memiliki makna yang sama dengan pesan yang dikirim."
- b. Penerima pesan memberikan respons terhadap pesan yang dikirim (respons penerima). Tujuan komunikasi berikutnya yang dilakukan oleh manajer adalah pihak yang diundang untuk komunikasi yang diminta terhadap pesan yang dikirim. Jawaban ini dapat berupa jawaban positif atau negatif atau netral.

5. Perkembangan

Perkembangan memiliki dua aspek, yaitu:

a. Pertumbuhan manusia

Pertumbuhan dapat mempengaruhi pola pikir manusia. Bagaimana komunikasi menyikapi informasi yang diberikan komunikator dan bagaimana komunikator menyampaikan informasi kepada komunikan. Setiap orang memiliki cara masing-masing untuk menyampaikan informasi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Misalnya cara menyampaikan informasi kepada anak balita dengan remaja tentu saja berbeda. Ada cara-cara tersendiri yang dapat kita sesuaikan dengan pola pikir yang sesuai dengan pertumbuhannya.

b. Keterampilan menguasai bahasa

Keterampilan dalam berbahasa ini merupakan salah satu faktor yang sangat terkait dengan pertumbuhan. Misalnya jika kita menghadapi remaja maka kita lebih baik mengetahui bahasa-bahasa yang digunakan dalam kesehariannya atau disebut dengan bahasa gaul. Dengan demikian kita dapat menjalin komunikasi dengan baik. Begitu pula dengan bayi, bayi memiliki

keterampilan bahasa hanya dengan isyarat (non verbal) seperti menangis jika sakit, haus, atau lapar.

6. Persepsi

Persepsi adalah cara bagi seseorang untuk menggambarkan atau menafsirkan informasi yang diproses dalam suatu tampilan. Pembentukan persepsi ini didasarkan pada pengalaman, harapan dan perhatian. Proses pemahaman manusia terhadap satu atau lebih rangsangan mungkin memiliki pandangan yang berbeda. Persepsi bukan hanya pengaruh yang baik, tetapi juga bisa menjadi penghambat komunikasi..

7. Peran dan hubungan

Peran dan hubungan memengaruhi proses komunikasi tergantung pada bahan atau topik yang akan dibahas, termasuk bagaimana informasi atau teknik komunikasi disampaikan. Komunikator yang belum melakukan kontak dekat dengan komunikan akan berkomunikasi secara resmi.

Misalnya, dua orang yang bertemu di sekolah baru. Dengan demikian, mereka membuat komunikasi formal baik dalam materi maupun teknik berbicara. Jika komunikator memiliki hubungan dekat dengan komunikan, materi dan teknik bicara dalam komunikasi dieksekusi secara informal. Misalnya, ketika kita berbicara dengan teman atau keluarga. Biasanya kita lebih terbuka dan tidak resmi tentang bahasa.

8. Lingkungan

Lingkungan interaksi memiliki pengaruh dalam komunikasi. Lingkungan yang nyaman dan kondusif biasanya dapat berpengaruh baik terhadap proses komunikasi. Adapun faktor yang mempengaruhi lingkungan adalah sebagai berikut.

a. Nilai dan budaya/ adat

Nilai dan budaya/ adat menjadi kacamata yang dijadikan tolak ukur untuk komunikasi (pantas atau tidak pantas) agar komunikasi terjalin dengan baik. Sebelum berbicara dengan orang lain, lebih baik kita mengetahui bagaimana latar belakang budaya/ adat yang mereka anut. Misalnya orang batak yang terbiasa dengan suara keras dan intonasi yang tinggi. Sedangkan orang jawa terbiasa dengan bahasa yang halus dengan intonasi yang rendah.

b. Stimulus Eksternal

Stimulus eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi dari luar. Misalnya kebisingan suara dapat mempengaruhi respon yang kurang baik karena adanya penurunan indera pendengaran, sehingga dapat menjadi penghambat dalam proses komunikasi.

c. Jarak

Jarak antara komunikator dan komunikan mempengaruhi komunikasi. Jika komunikator dan komunikan berjarak cukup jauh maka komunikator akan sulit menciptakan komunikasi yang baik kepada komunikan. Namun di zaman yang sudah modern ini memiliki alternatif lain untuk menciptakan komunikasi yang baik, yaitu komunikator dan komunikan dapat menggunakan komunikasi secara lisan, tulisan, atau media lainnya. Tetapi masih ada beberapa gangguan atau hambatan yang terjadi ketika memiliki komunikasi jarak jauh.

d. Emosi

Emosi adalah reaksi seseorang dalam menghadapi suatu kejadian tertentu. Emosi terkadang tidak dapat dikendalikan oleh diri sendiri. Sehingga emosi juga mempengaruhi proses komunikasi itu sendiri bahkan emosi dapat menjadi hambatan.

e. Jenis Kelamin

Laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan dalam berkomunikasi dapat dilihat dari gaya berbicara dan interpretasi. Menurut Tannen, kaum perempuan menggunakan teknik komunikasi untuk mencari konfirmasi, meminimalkan keintiman. Sementara kaum laki-laki lebih menunjukkan independensi dan status dalam kelompoknya.

Demikian penjelasan terkait apa saja faktor yang mempengaruhi komunikasi menjadi sebuah komunikasi yang efektif. Semoga dengan adanya artikel ini dapat membantu membangun sebuah komunikasi efisien dan pesan tersampaikan kepada komunikan.

f. Nilai

Nilai adalah standar yang memengaruhi perilaku. Karena itu, penting bagi bidan untuk mengenali nilai mereka sendiri. Bidan harus berusaha mengetahui dan mengklarifikasi nilai sehingga mereka dapat membuat keputusan yang tepat dan berinteraksi dengan klien. Dalam hubungan profesional, bidan diharapkan tetap tidak terpengaruh oleh nilai-nilai pribadi.

Misalnya, perbedaan nilai dapat direpresentasikan sebagai berikut: Klien melihat aborsi bukan dosa, sementara bidan menganggap aborsi sebagai dosa. Hal ini dapat menyebabkan konflik antara bidan dan klien.

g. **Latar** belakang sosial

Faktor budaya dapat memengaruhi gaya bahasa dan komunikasi. Budaya juga akan membatasi cara mereka bertindak dan berkomunikasi. Seorang wanita muda dari daerah lain ingin membeli makanan khusus di suatu daerah. Pada saat membeli makanan ini, remaja itu tiba-tiba menjadi pucat karena takut karena si penjual bertanya kepadanya berapa banyak cabai merah yang dibutuhkan untuk membeli campuran makanan. Apa yang terjadi remaja itu merasa dihina oleh penjual karena cara meminta cabai itu seperti berteriak, meskipun penjual itu mengira dia tidak memarahi remaja itu. Ini karena budaya dan dialek penjual memang keras dan tegas, membuatnya terlihat seperti dia marah pada orang-orang dengan latar belakang budaya yang berbeda.

9. Pola Komunikasi

Menurut Stephen P. Robbins (2006), komunikasi dapat mengalir secara vertikal dan horizontal. Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi arah ke bawah dan ke atas.

a. **Ke Bawah**

Komunikasi downlink adalah komunikasi yang mengalir dari satu level dalam grup atau organisasi ke level yang lebih rendah. Misalnya, manajer yang berkomunikasi dengan bawahan. Pola ini biasanya digunakan oleh manajer atau pemimpin kelompok untuk menetapkan tujuan, memberikan instruksi kerja, mengomunikasikan kebijakan dan prosedur kepada bawahan, menunjukkan masalah yang membutuhkan perhatian, dan memberikan umpan balik pada kinerja. Contoh :

b. **Ke Atas**

Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada penyelia, untuk memberi tahu mereka tentang kemajuan tujuan, dan untuk mengkomunikasikan masalah yang telah terjadi. Berkomunikasi ke atas membuat para manajer sadar akan perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka, karyawan mereka, dan organisasi pada

umumnya. Dengan komunikasi ke atas, manajer dapat memunculkan ide untuk meningkatkan kondisi yang diberikan.

c. Lateral (Horizontal)

Komunikasi horisontal adalah komunikasi antara anggota kelompok kerja yang sama, baik antara kolega dan antara manajer lainnya. Fitur komunikasi horisontal untuk menghemat waktu dan memfasilitasi koordinasi. Dalam beberapa kasus, hubungan horisontal ini mengenakan sanksi formal. Seringkali, hubungan ini dibentuk secara informal untuk mempersingkat hirarki vertikal dan mempercepat tindakan.

10. Hambatan Komunikasi

Menurut Cangara dalam (Dewi, 2008: 17.18), hambatan komunikasi pada dasarnya terdiri dari tujuh jenis gangguan dan hambatan, yaitu:

- a. Masalah teknis seperti gangguan dari stasiun radio, jaringan telepon, kerusakan peralatan komunikasi dan lainnya.
- b. Gangguan semantik adalah gangguan yang disebabkan oleh kesalahan dalam tata bahasa yang digunakan, misalnya, kata-kata yang menggunakan terlalu banyak jargoning menggunakan bahasa yang berbeda dan struktur bahasa yang tidak pantas.
- c. Gangguan mental adalah hambatan yang disebabkan oleh masalah individu, seperti kecurigaan, kesedihan atau gangguan mental.
- d. Hambatan fisik atau organik adalah hambatan karena lokasi geografisnya, misalnya jaraknya sangat jauh sehingga sulit untuk mencapai lalu lintas dan komunikasi.
- e. Hambatan status adalah hambatan yang muncul karena perbedaan status sosial dan senioritas, seperti antara raja dan orang, antara atasan dan bawahan, atau antara fakultas dan mahasiswa.
- f. Hambatan terhadap suasana hati adalah hambatan yang muncul karena sikap yang berbeda." Perbedaan cara berpikir dapat disebabkan oleh berbagai pengalaman dan latar belakang pendidikan.
- g. Hambatan budaya adalah hambatan yang disebabkan oleh norma, kebiasaan, dan nilai yang berbeda.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian komunikasi menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang komunikasi?
3. Coba kalian uraikan kembali komunikasi fungsional dengan kata.kata sendiri!
4. Coba kalian uraikan kembali komunikasi disfungsional dengan kata.kata sendiri!
5. Silahkan Anda golongan jenis komunikasi dalam dunia kerja!
6. Ceritakan metode atau cara penyelesaian komunikasi dalam organisasi!
7. Tuliskan tentang hasil komunikasi yang Anda temukan dalam dunia kerja!
8. Apa yang harus anda lakukan jika komunikasi dalam organisasi berjalan tidak normal

D. Referensi

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marwansyah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2), Alfabeta,Bandung
- Deddy Mulyana. 2014. Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Robbins.Stephen P.2006.*Perilaku Organisasi Jilid 2*.Jakarta: Indeks.
- Wursanto, Dasar.Dasar Ilmu Komunikasi, (Yogyakarta : CV. Andi Offset, 2005), hlm. 153
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), Edisi III, hlm. 79.
- Deddy Mulyana, Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar, (Bandung : PT RemajaRosdakarya, 2002), hlm. 6
- Puji Santosa, Materi dan Pembelajaran Bahasa Indonesia, (Jakarta : Universitas Terbuka, 2007) hlm. 12.
- Ismail solihin, Pengantar Manajemen,(Jakarta:Erlangga,2009), halm.171.173.
- <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/2064>
- <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/2066>
- <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/1263>

PERTEMUAN VII KONFLIK DALAM DUNIA KERJA

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran materi pada pertemuan ini selesai, mahasiswa mampu menjelaskan pengertian konflik dan bagaimana cara penyelesaian konflik dalam berorganisasi.

B. Uraian Materi

Konflik adalah sesuatu yang biasa ditemukan dalam suatu organisasi karena adanya perbedaan pendapat dan pandangan. Kita semua tidak akan lepas dari yang namanya konflik. Saat ini sering sekali di media sosial kita menemukan adanya konflik antar organisasi, misalkan konflik dalam perbedaan kepemimpinan di negara kita. Agar kita memahami lebih jauh tentang konflik, terlebih dahulu kita pelajari tentang pengertiannya.

Di dunia kerja, kita tidak bisa terlepas dari yang namanya konflik. Kita dapat mengatakan bahwa konflik ini adalah takdir yang dihadapi oleh manusia dan individu. Pada kenyataannya, bukan hanya manusia yang mengalami konflik dalam setiap kehidupan, hewan dan tumbuhan juga memiliki hal yang sama. Namun, kedua makhluk hidup ini sering terlibat dalam konflik ketika berjuang untuk memperebutkan makanan dan tempat berlindung agar tetap bertahan hidup.

Ketika konflik muncul di tempat kerja, ini sangat merugikan karena dapat berdampak signifikan pada diri kita, organisasi kita, dan bahkan kolega kita. Keberadaan ini membuat hubungan dengan rekan kerja renggang, perasaan tidak percaya muncul dan mudah dicurigai. Ini terjadi, komunikasi yang berhubungan dengan pekerjaan menjadi sulit dan menghilangkan banyak hambatan yang dapat membuat pekerjaan tidak sesuai.

Di sisi lain, konflik di tempat kerja juga berdampak pada ketidakseimbangan kehidupan manusia. Ketidakseimbangan ini termasuk ketidakseimbangan individu dan sosial (hati dan pikiran). Orang-orang yang terlibat dalam konflik biasanya akan egois, tidak bisa bekerja sama dengan orang lain, tidak antusias, dan kehidupan penuh dengan tekanan. Dengan dampak ini, jelas merugikan organisasi tempat di mana individu bekerja sehingga kinerjanya secara keseluruhan menjadi menurun.

1. Pengertian Konflik

Pengertian dari konflik menurut Sunyoto (2013:218) mengungkapkan bahwa: ketidaksesuaian atau ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota suatu organisasi atau kelompok organisasi muncul dari kenyataan bahwa mereka harus menggunakan sumber daya yang langka bersama-sama atau melakukan kegiatan bersama atau karena mereka memiliki status, tujuan, nilai dan persepsi yang berbeda. Para anggota organisasi dihadapkan dengan perselisihan atau pertikaian, sehingga mencoba menjelaskan masalah dari sudut pandang mereka: masing-masing. Harus dipahami bahwa konflik berbeda dari kompetisi: dalam kompetisi, para pihak tidak dapat mencapai tujuan secara bersamaan atau saling mengganggu.

Menurut Lumbangaol (2014:637) “Konflik adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:155) “Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan yang diharapkannya”.

2. Pandangan Tentang Konflik

Menurut Sunyoto (2013:219), “Ada tiga pandangan tentang konflik, yaitu :

a. Pandangan Tradisional

Pendapat awal tentang konflik mengindikasikan bahwa konflik itu sesuatu yang serius. Dikatakan bahwa konflik itu tidak diinginkan dan berbahaya bagi organisasi. Penganut pandangan ini berpendapat bahwa awal konflik menunjukkan bahwa ada sesuatu yang salah dengan organisasi. Jika kesalahan ini diperbaiki, semua fungsi organisasi akan terintegrasi dengan baik.

b. Pandangan Perilaku

Pendapat perilaku menganggap konflik sebagai peristiwa yang sering terjadi dalam kehidupan perusahaan. Para anggota organisasi berbeda dan memiliki minat yang berbeda. Mereka mungkin juga merugikan atau disebut tidak berfungsi, tetapi mereka berpendapat bahwa konflik secara umum merugikan organisasi.

c. Pandangan Interaksi

Pandangan ini menunjukkan bahwa konflik dalam organisasi tidak dapat dihindari dan bahkan perlu, namun, organisasi perlu merancang dan menjadikannya menjadi berfungsi. Meskipun konflik sering merugikan, tidak dapat dipungkiri bahwa konflik sering membuat organisasi lebih efektif dalam fungsi mereka. Jika, dari perspektif perilaku, konflik harus dihilangkan. Tetapi dalam pandangan ini, jika terjadi konflik tidak boleh dihapus atau manajer tidak harus menghilangkan semua konflik, tetapi lebih fokus pada pengelolaan konflik ini.

3. Konflik Fungsional

Konflik fungsional adalah konflik yang keberadaannya benar-benar bermanfaat bagi organisasi. Jenis konflik ini membantu organisasi untuk mencapai tujuan mereka dengan lebih baik. Jenis konflik ini jelas sangat bermanfaat bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri, sehingga konflik ini harus diciptakan.

Beberapa manfaat konflik fungsional adalah:

- a. Meningkatkan kreativitas dan inovasi
- b. Meningkatnya kemauan karyawan untuk bekerja lebih baik
- c. Meningkatnya kepadatan, khusus mengenai kepadatan kelompok ini manajemen harus cukup hati-hati karena di samping kepadatan bisa menaikkan produktivitas secara umum, tetapi dalam hal-hal khusus justru bisa menurunkan prestasi.
- d. Menurunnya perbedaan individual, yaitu selama adanya konflik dengan kelompok lain perbedaan-perbedaan individual yang merupakan potensi konflik didalam kelompok akan diabaikan, seluruh anggota lebih mementingkan kelompok diatas kepentingan individual.

4. Konflik Disfungsional

Konflik disfungsional adalah konflik yang merugikan organisasi. Keberadaan konflik jenis ini akan menghalangi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi (John Suprihanto, 2003, 128). Konflik disfungsional yang terjadi antar kelompok akan mengganggu atau merusak komunikasi antar kelompok karena setiap anggota kelompok akan melakukan pembelaan terhadap kelompoknya masing-masing. Apabila tidak segera diatasi, konflik jenis ini jelas akan merugikan organisasi secara keseluruhan. Jadi seorang manajer harus

mampu membedakan konflik yang disfungsional yang harus dihindarkan. Pengelola konflik menyangkut berbagai usaha untuk menciptakan situasi konflik yang fungsional.

5. Jenis Situasi Konflik

Jenis-jenis situasi konflik sebagai berikut :

a. Konflik peranan

Sifat fungsi manajemen organisasi adalah menentukan tugas, posisi, dan peran semua anggota organisasi. Peran adalah konsep yang sangat penting dalam organisasi karena akan membantu untuk memahami perilaku yang diharapkan dari mereka yang menempati posisi tertentu dalam organisasi. Keberhasilan para pihak dalam perilaku yang diharapkan akan lebih efektif. Peran adalah seperangkat perilaku yang terorganisir, perannya hanya satu jenis peran. Jenis peran lainnya adalah peran yang dirasakan dan peran yang dimainkan. Peran yang dirasakan adalah seperangkat perilaku di mana dia yakin bahwa dia harus memainkan perilaku tersebut. Peran yang dimainkan oleh peran orang dalam peran tersebut.

b. Konflik peran individu

Konflik dalam suatu peran terjadi jika pihak-pihak dengan hubungan kerja mendefinisikan peran yang berbeda. Seseorang yang memegang posisi tertentu masih berhubungan dengan banyak pihak untuk kepentingan yang sama atau berbeda. Setiap pihak biasanya memiliki harapan yang berbeda untuk posisi yang sama, sehingga orang-orang di dalamnya dihadapkan dengan kompleksitas peran, karena beberapa peran dapat memuaskan satu pihak dan sebaliknya untuk pihak yang lain.

c. Konflik antarperanan

Ada konflik antara peran karena suatu posisi memiliki seperangkat peran yang sesuai dengan harapan yang berbeda dari peran partai yang berbeda. Dalam sebuah kelompok, dapat dikatakan peran ganda, yang menyebabkan konflik antar peran, yaitu konflik yang timbul dari kenyataan bahwa seseorang harus memainkan peran yang berbeda dalam kelompok yang berbeda (konflik yang terjadi karena seseorang harus memainkan berbagai macam peranan pada kelompok yang berbeda).

d. Konflik antarindividu

Konflik antara individu terjadi jika ada perbedaan antara seseorang dan orang lain. Konflik antar individu dapat terjadi dalam suatu kelompok atau antara individu dalam suatu kelompok dengan anggota individu dari kelompok lain.

e. Konflik antarkelompok

Konflik antar kelompok terjadi jika ada perbedaan antara kelompok dan kelompok lain dalam suatu organisasi. Konflik ini melibatkan kelompok secara keseluruhan dengan kelompok lain.

Sebab-sebab konflik antarkelompok :

1) Saling ketergantungan

Manajemen sengaja menciptakan berbagai kelompok dalam organisasi dengan tujuan untuk mempermudah pencapaian tujuan. Penciptaan berbagai kelompok membawa konsekuensi pada penciptaan peranan yang berbeda sehingga antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya kadang-kadang terlihat terpisah. Tetapi bagaimanapun antara kelompok satu dengan yang lainnya dalam satu organisasi masih tetap saling mempengaruhi dan saling ketergantungan.

2) Perbedaan Tujuan

Terjadinya konflik karena perbedaan tujuan antara kelompok satu dengan lainnya sering kali disebabkan oleh keterbatasan sumber daya dan struktur imbalan yang dimiliki organisasi.

3) Perbedaan Persepsi

Perbedaan persepsi tentang kenyataan yang terjadi dalam suatu organisasi merupakan penyebab konflik yang cukup potensial. Perbedaan persepsi ini menyebabkan perbedaan pandangan dan pendapat tentang suatu kenyataan antara kelompok satu dengan yang lainnya, sehingga terjadi suatu konflik. Perbedaan persepsi ini bisa disebabkan karena perbedaan tujuan, horizon waktu, ketidakpastian status maupun persepsi yang tidak akurat.

4) Meningkatnya tuntutan spesialisasi

Pemisahan peranan antara kelompok satu dengan lainnya sebenarnya ditujukan untuk mengefisienkan dan mengefektifkan pencapaian tujuan organisasi. Kelompok staf dipisahkan dari pekerja lini karena maksud serupa. Tetapi diantara keduanya mempunyai potensi konflik yang cukup tinggi. Kelompok lini merasa bahwa wewenangnya dijajah oleh kelompok staf dan sebaliknya kelompok staf merasa diremehkan kelompok lini.

6. Penyebab Terjadinya Konflik Dalam Dunia Kerja

a. Perbedaan kepribadian

Konflik di tempat kerja yang pertama yakni adanya perbedaan kepribadian antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Terlebih di Indonesia yang mempunyai beragam suku bangsa, perbedaan karakter, latar belakang, pendidikan dan tempat seseorang di besarkan bisa menjadi pemicu adanya konflik.

Contoh, gaya bicara atau logat bicara seseorang yang berbeda dengan lingkungan tempat seseorang atau karyawan di besarkan. Apabila orang tersebut tidak bisa di terima dengan baik, maka hal tersebut bisa menyinggung perasaan orang lain.

b. Komunikasi yang buruk

Konflik di tempat kerja yang selanjutnya yakni adanya komunikasi yang terjadi dengan tiap karyawan yang buruk. Seperti diketahui bahwa hubungan antara diri sendiri dan orang lain tidak bisa di pisahkan dengan yang namanya komunikasi. Apabila komunikasi yang terjadi tidak maksimal atau bahkan cenderung buruk, maka bisa menjadi penyebab terjadinya kesalahpahaman yang berujung pada konflik di tempat kerja.

Contoh, seorang atasan harus menginstruksikan pekerjaan yang akan di berikan kepada karyawan di dalam timnya. Akan tetapi, orang yang akan di beri instruksi tersebut sedang berhalangan hadir. Karena atasan tersebut sangatlah sibuk akhirnya memutuskan untuk memberitahukan detail pekerjaan pada rekan yang lain.

Meski terlihat sepele, dengan gaya komunikasi yang seperti ini dapat dikatakan komunikasi yang buruk. Mengapa? Hal ini dikarenakan karyawan yang seharusnya mengerjakan pekerjaan tersebut tidak mendapatkan instruksi langsung, mungkin saja terdapat detail yang terlupakan yang bisa memicu konflik.

Jika hal ini sering terjadi masalah yang selanjutnya akan timbul yakni produktivitas kerja yang menurun yang dikarenakan *miss communication* atau kesalahpahaman. Oleh sebab itu, ketika atasan membutuhkan bantuan dari bawahan, sebisa mungkin untuk selalu berbicara langsung dengannya. Hal ini bertujuan untuk mengurangi terjadinya *miss komunikasi* atau kesalahpahaman interpretasi.

c. Kompetisi

Kompetisi dalam tempat kerja sebenarnya di perlukan untuk menciptakan tempat kerja yang kondusif dan membuat karyawan mempunyai semangat tinggi serta tingkat produktivitas kerja yang baik. Namun, jika hal ini dilakukan secara tidak sehat, maka kompetisi tersebut bisa memicu konflik di tempat kerja oleh karyawannya.

Di beberapa perusahaan mungkin bisa di jumpai bahwa kinerjanya terlalu menekan karyawan untuk bisa saling berkompetisi secara ketat. Belum lagi jika produktivitas karyawan selalu di kaitkan dengan kenaikan gaji.

Jika berbicara mengenai gaji, kebanyakan orang tentu akan melakukan berbagai cara agar bisa memenangkan kompetisi, termasuk dengan cara yang kurang sehat. Bahkan lebih parahnya lagi, para karyawan menjadi sangat individualisme dan tidak bisa bekerja dalam sebuah tim kerja.

Untuk mengatasi konflik di tempat kerja yang satu ini, anda bisa membuat kompetisi yang sehat, lebih mementingkan tujuan bersama dan menciptakan budaya pemikiran kepemilikan perusahaan bagi setiap karyawan.

d. Perbedaan Nilai dan Prinsip

Salah satu negara seperti Jerman berhasil meminimalisir adanya konflik di tempat kerja yang dikarenakan perbedaan nilai dan prinsip. Kuncinya, setiap karyawan tidak mengusik nilai dan prinsip yang di pegang orang lain, apalagi

berusaha untuk memaksakan prinsip yang di pegangannya pada rekan kerjanya, baik prinsip dalam keyakinan dan lain-lain.

Lain halnya di Indonesia yang masyarakatnya sangat beragam di lihat dari suku, agama, ras dan usianya. Perbedaan prinsip dan nilai yang di pegang oleh seseorang bisa menjadi masalah bagi orang tertentu.

Di lihat dari sisi usia, pekerja yang lebih muda mungkin belum sematang pekerja yang pengalamannya sudah banyak dalam memahami nilai-nilai pada perusahaan. Saat para karyawan gagal dalam menghadapi perbedaan dengan cara saling bertoleransi, biasanya akan memicu konflik yang menyinggung prinsip pribadi seseorang. Saat hal ini terjadi, hanya rasa saling menghormati antar karyawan yang bisa menghindarkan konflik di tempat kerja untuk berkembang lebih jauh.

e. Kurangnya rasa persaudaraan

Meskipun bekerja di bawah satu atap yang sama, seorang karyawan bisa saja tidak mempunyai teman-teman yang benar-benar tulus. Hal ini di sebabkan kurangnya rasa persaudaraan yang bisa memicu konflik di tempat kerja, misalnya adanya permusuhan antar karyawan.

Banyak hal yang bisa di lakukan untuk menghadirkan rasa persaudaraan di tempat kerja misalnya mengobrol dengan ramah, mengajak orang lain mengobrol di luar topik pekerjaan ketika jam istirahat atau berinteraksi sepulang kerja untuk sekedar bersenang-senang sejenak.

f. Sistem Organisasi yang tidak efektif

Pada setiap perusahaan pastinya memiliki sistem organisasi yang mengatur alur instruksi pekerjaan. Apabila sistem organisasi tersebut tidak berjalan secara efektif, dapat di pastikan bahwa hal tersebut bisa menjadi salah satu konflik di tempat kerja.

Contoh sistem organisasi yang berjalan tidak efektif diantaranya yaitu deskripsi pekerjaan yang tumpang tindih, jenjang karir yang tidak jelas, terhambatnya alur koordinasi, sumber daya yang tidak seimbang dengan strategi perusahaan, dan pemimpin tidak di kelola oleh orang yang tepat.

g. Masalah Pribadi

Setiap orang satu dengan lainnya tentu mempunyai masalah yang berbeda-beda dalam hidupnya. Tanpa adanya masalah, seseorang tidak akan bisa benar-benar hidup karena hal tersebut menjadi salah satu bagian dari proses pendewasaan.

Dengan adanya masalah tersebut, ternyata dapat berpengaruh dengan pekerjaan. Beberapa tanda bahwa seseorang memiliki masalah pribadi yaitu, kurang produktif, sering datang terlambat, sering gagal, tidak bersemangat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang di tentukan, sering izin sakit dan mengambil waktu istirahat terlalu lama.

Apabila karyawan mempunyai masalah pribadi yang mengganggu proses bekerja, maka langkah yang harus di ambil yakni dengan mengkomunikasikannya dengan atasan. Atasan bisa menjelaskan bahwa masalah yang ada dan diskusikan solusinya.

Misalnya, karyawan sedang mengidap suatu penyakit tertentu, maka dia bisa mencari tahu batas izin yang di berikan oleh perusahaan untuk tidak masuk dikarenakan akan menjalani proses penyembuhan. Cara ini akan membantu menghindari berbagai jenis konflik dengan memangkas pemikiran negative oleh rekan kerja dan juga bisa menghindari karyawan dari pemecatan pada perusahaan tersebut.

h. Titik Tekanan

Pada setiap perusahaan atau tempat kerja, tidak jarang karyawan akan mendapatkan kritik yang bisa memicu adanya konflik di tempat kerja. Mengapa hal ini bisa menjadi penyebab konflik?

Hal ini dikarenakan bahwa setiap orang memiliki titik tekanan atau suatu hal yang dapat menjadi *trigger* dirinya bereaksi terhadap situasi tertentu. Terlebih jika di hal tersebut disertai dengan kata-kata yang mem-bangkitkan emosi, misalnya pada saat karyawan dikritik seorang karyawan yang malas.

Tak hanya itu, bahkan tidak ada orang yang ingin dirinya di tekan ketika orang tersebut sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan. Jadi, untuk menghindari hal tersebut, seorang karyawan harus lebih berhati-hati dalam berucap dan merespon rekan kerjanya. Jangan sampai, hal ini membawanya pada titik tekanan yang membuatnya bereaksi dan memulai konflik.

i. Situasi Panik

Saat situasi panik terjadi, biasanya seseorang akan melakukan tindakan tanpa pikir panjang. Tak jarang, keputusan saat di ambil tanpa adanya pikir panjang tersebut cenderung mementingkan diri sendiri. Dan setelah kondisi panik sudah selesai, orang tersebut baru menyadari bahwa keputusan yang telah di buatnya adalah keputusan yang belum tentu kebenarannya dan penuh dengan asumsi.

Apabila karyawan sedang berada dalam situasi panik di tempat kerja, dia harus menenangkan diri sejenak dan berusaha untuk tidak berkata dengan nada tinggi pada rekan kerja yang lain. Dia bisa pergi ke luar ruangan sejenak untuk menenangkan diri. Setelah rasa panik tersebut dirasa sudah berkurang, memikirkan langkah-langkah yang harus di jalankan.

j. Pengalaman buruk sebelumnya

Pernah berganti-ganti tempat bekerja memang sudah menjadi hal umum yang terjadi di dunia kerja. Pengalaman buruk di tempat kerja yang sebelumnya juga bisa memicu adanya konflik di tempat kerja yang baru.

Pengalaman akan mempengaruhi seseorang dalam bertindak dalam suatu pekerjaan. Misalnya seorang karyawan mempunyai pengalaman yang buruk dengan manajer yang sebelumnya, dia bisa saja berpandangan bahwa manajer yang sekarang sama buruknya dengan manajer sebelumnya.

Perlu di ketahui bahwa setiap orang berbeda-beda. Manajer di kantor yang sebelumnya belum tentu sama dengan manajer di tempat kerja yang baru. Untuk itu, karyawan harus dapat beradaptasi dan bertindak secara cerdas untuk menghindari konflik di tempat kerja.

k. Kewalahan menangani pekerjaan

Ada suatu titik dimana karyawan merasa beban pekerjaannya terasa meningkat secara drastis dari *job description* sebelumnya. Adanya hal ini, di kemudian hari karyawan merasa kewalahan untuk membagi-bagi waktu dalam menyelesaikan semua pekerjaan anda tersebut.

Untuk mengatasi penyebab konflik di tempat kerja ini, sebaiknya karyawan berbicara dengan atasan mengenai pekerjaan yang di rasa berat. Karyawan dapat memilih waktu yang tepat untuk berbicara dengan

atasandan membicarakan masala tersebut tidak pada saat jam-jam sibuk atau bisa membuat janji terlebih dahulu. Karyawandapat menjelaskan baik-baik mengenai pekerjaan yang saat ini di rasa lebih berat.

I. Pekerjaan di luar ekspektasi

Hal ini kerap terjadi pada mereka yang baru melamar kerja dan belum mempunyai banyak pengalaman di dunia kerja. Masalah di tempat kerja memang bisa menimpa siapa saja, salah satu penyebabnya yakni pekerjaan tidak sesuai ekspektasi saat karyawan melamarnya. Sebagai contoh, pada proses rekrutmen karyawan di tempatkan di bagian penjualan, namun di tahap akhir justru karyawan di tempatkan di bagian spreadsheets setiap harinya.

Hal ini tentu bisa menjadikan konflik di tempat kerja yang berhubungan langsung karyawan dengan atasan. Karyawandapat membicarakan hal tersebut mengenai pekerjaan yang 90% tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Apakah bisa di bicarakan ulang tentang perubahan tersebut dan apakah masih ada cara untuk mendapatkan pekerjaan seperti yang di bicarakan?

Pada saat membicarakan hal ini karyawan harus mengatakan hal tersebut dengan nada yang tenang, bukan secara marah maupun frustasi. Jika hal tersebut terjadi, justru akan membuat reputasi karyawan menjadi buruk. Setelah percakapan dengan atasan tersebut berakhir, karyawan akan memiliki gambaran yang jelas mengenai ekspektasi manajer di masa datang sehingga karyawan dapat membuat keputusan sebaik mungkin.

m. Atasan tidak melihat hal yang telah karyawan kerjakan

Karyawan sudah bekerja keras untuk bisa menyelesaikan suatu pekerjaan hanya demi bisa memenangkan hati para klien. Namun sepertinya, atasan tidak melihat bahwa peningkatan kinerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut (hal ini berhasil berkat usaha yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut)..

Hal yang sangat wajar apabila atasan mengetahui pencapaian yang telah diraih oleh bawahannya, namun nyatanya sangat sedikit yang dapat mengetahui dengan caranya sendiri. Karyawan hanya bisa berdiam diri saja dan mengharapakan atasan memuji keberhasilan pekerjaannya.

7. Metode Penyelesaian Konflik

Ada lima metode untuk menangani konflik adalah :

a. *Competition*

Metode ini digunakan bila salah satu pihak berusaha untuk mencapai tujuannya tanpa menghiraukan dampak terhadap pihak-pihak lain. Jadi metode ini menyajikan suatu perjuangan menang atau kalah kepada pihak-pihak yang berselisih. Biasanya jika konflik terjadi di dalam suatu organisasi atau kelompok yang formal maka pihak yang didominasi atau berkuasa akan berusaha untuk menyelesaikan konflik dengan memanfaatkan kekuasaan yang ada dipihaknya.

b. *Avoidance*

Salah satu pihak yang berselisih menyadari bahwa konflik tersebut ada dan pihak ini menarik diri maupun berusaha menekan konflik dengan memaksanya tenggelam ke bawah permukaan. Dengan metode ini dapat saja pihak-pihak yang berselisih mengambil keputusan untuk berpisah secara fisik. Tetapi jika perpisahan secara fisik tidak memungkinkan atau tidak diinginkan maka pihak-pihak tersebut akan berusaha untuk menekan konflik.

c. *Accommodation*

Metode ini dilakukan dengan cara salah satu pihak berusaha untuk mengalah, dalam artian memenuhi tuntutan pihak oposisinya. Jadi dalam rangka untuk memelihara hubungan, salah satu pihak bersedia untuk berkorban.

d. *Compromise*

Jika pihak-pihak yang berselisih sama-sama bersedia berkorban, maka hasil kompromi akan tercapai. Dengan metode kompromi ini tidaklah jelas siapa yang menang dan kalah. Metode ini berusaha untuk menjelaskan konflik dengan menemukan dasar di tengah dari dua pihak yang berposisi.

e. *Collaboration*

Pendekatan penyelesaian konflik yang satu ini berusaha untuk memberikan keuntungan kepada kedua belah pihak. Konflik bentuk ini diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama. Jadi pihak-pihak yang

bertentangan bersama-sama mencoba memecahkan permasalahannya dan bukan hanya mencoba menekan konflik dan berkompromi.

8. Hasil Konflik

a. Konflik Kalah-Kalah

Konflik kalah-kalah menunjukkan tidak ada salah satu pihak yang terlibat konflik terpenuhi keinginannya, di samping itu sebab-sebab terjadinya konflik tetap belum terpecahkan. Hasil kalah-kalah umumnya muncul jika konflik dikelola dengan gaya penghindaran, penyesuaian dan penghalusan, serta kompromi. Penanganan konflik semacam itu bisa memadamkan konflik untuk sementara waktu tetapi merupakan potensi konflik di masa yang akandatang karena penanganannya tidak sampai menyentuh akar-akar konflik atau akar masalah.

b. Konflik Menang-Kalah

Dalam konflik menang-kalah satu pihak bisa memenuhi keinginannya tetapi pihak lawan dirugikan. Konflik menang-kalah mungkin dihasilkan oleh gaya manajemen konflik berupa kompetisi, di mana salah satu pihak bisa memenangkan konflik melalui kekuatan, keterampilan yang lebih unggul atau dominasi.

c. Konflik Menang-Menang

Solusi konflik yang ideal adalah konflik menang-menang, yaitu hasil konflik yang mampu memenuhi keinginan kedua belah pihak. Gaya manajemen konflik yang mampu menghasilkan konflik menang-menang adalah kerja-sama dan pemecahan masalah.

9. Studi Kasus dan Peyeleaiannya

Studi Kasus

PT Berkas Dunia, bergerak dalam bidang konveksi atau tekstil, mengalami konflik antara perusahaan dengan karyawan. Konflik ini terjadi disebabkan oleh adanya *miss communication* atau antara atasan dengan karyawan. Adanya perubahan kebijakan dalam perusahaan mengenai penghitungan gaji atau upah kerja karyawan, namun pihak perusahaan belum memberitahukan para karyawan, sehingga karyawan merasa diperlakukan semena-mena oleh pihak perusahaan. Para karyawan mengambil tindakan yaitu dengan melakukan demo ke perusahaan, Namun tindakan ini berujung pada Pemutusan Hubungan Kerja

(PHK) besar-besaran yang dilakukan oleh perusahaan. Perubahan kebijakan dalam perusahaan disebabkan karena turunnya jumlah produktivitas perusahaan.

Penyelesaian Konflik

- a. Penyelesaian konflik dalam perusahaan tersebut tentunya harus melibatkan 2 belah pihak, yaitu pihak perusahaan dan perwakilan dari karyawan yang merasa tidak menerima kebijakan tersebut, hal yang harus dilakukan adalah:
 - 1) Kedua belah pihak harus mengenali terlebih dahulu konflik apa yang sedang terjadi sehingga bisa menentukan sikap yang harus diambil
 - 2) Kedua belah pihak harus mengidentifikasi apa penyebab munculnya konflik tersebut
 - 3) mencari jalan keluar atau solusi melalui negosiasi, dimana hasil dari negosiasi tersebut tidak merugikan kedua belah pihak
- b. Komunikasi antara pimpinan dengan karyawannya harus mampu terjalin dengan baik. Ini bukan hanya akan berpengaruh terhadap setiap proses bisnis yang dijalankan, tetapi juga pada hubungan pribadi antara manajemen dengan karyawan. Namun yang namanya komunikasi tentu akan ada kesalahpahaman. Dan inilah yang harus dicari solusinya oleh setiap atasan.

Berikut ini beberapa cara untuk mengurangi tingkat *miss communication* antara atasan dengan karyawannya:

- 1) Menyampaikan informasi secara jelas dan transparan
- 2) Fokus pada pembicaraan
- 3) Menghargai dan mendengarkan lawan bicara kita
- 4) Membentuk suatu system informasi yang terstruktur
- 5) Memiliki analisis terhadap kesimpulan yang kuat

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian konflik menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang konflik, menurut
3. Coba kalian uraikan kembali konflik fungsional dengan kata-kata sendiri!
4. Coba kalian uraikan kembali konflik disfungsional dengan kata-kata sendiri!
5. Silahkan Anda golongan jenis situasi konflik dalam dunia kerja!
6. Ceritakan metode atau cara penyelesaian konflik dalam organisasi!
7. Tuliskan tentang hasil konflik yang Anda temukan dalam dunia kerja!

D. Referensi

- Lumban Gaol, Jimmy. (2014). *A-Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2011
- Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Caps(Center for Academic Publishing Services).

PERTEMUAN VIII STRES DAN FRUSTASI DALAM ORGANISASI

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari frustrasi dan stres kerja mahasiswa diharapkan dapat memahami dan menjelaskan pengertian stres dan frustrasi dalam organisasi dan cara mengatasinya.

B. Uraian Materi

Di setiap kehidupan di dunia ini, manusia tidak lepas dari segala permasalahan. Permasalahan yang muncul jika tidak terselesaikan dengan baik, maka akan menimbulkan frustrasi dan stres. Dalam dunia kerja sering sengkali kita menemukan karyawan yang mengalami frustrasi dan stres. Untuk itu sebelum kita mempelajari frustrasi dan stres, maka kita harus memahami terlebih dahulu mengenai pengertian frustrasi dan stres.

1. Pengertian Frustrasi dan Stres Kerja

Frustrasi dapat dimaknai sebagai kekecewaan dan ketidpuasan dalam diri individu yang ditimbulkan oleh tidak tercapainya keinginan atau harapan. Pengertian lain dari frustrasi adalah “rasa kecewa yang mendalam karena tujuan yang dikehendaki tidak kunjung terlaksana”. Contohnya seperti ini, apabila karyawan yang dalam pekerjaan sering dipromosikan (tercapainya tujuan yang diinginkan atau diharapkan), maka karyawan tersebut akan merasa puas dan bahagia. Namun sebaliknya, akan menimbulkan kekecewaan bagi karyawan yang tidak pernah dipromosikan dan dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan perusahaan.

Stres mempunyai makna yang berbeda-beda bagi masing-masing individu, tergantung bagaimana individu menyikapinya. Setiap orang mempunyai kemampuan atau kapasitas yang berbeda-beda dalam mengatasi jumlah, intensitas, jenis dan lamanya stres. Sebagian orang lebih mudah membicarakan ketegangan daripada stres. Stres merupakan sesuatu yang menyangkut interaksi antara individu dan lingkungan disekitarnya (lingkungan kerja, lingkungan keluarga, atau lingkungan masyarakat sekitarnya), yaitu interaksi antara stimulasi dan respon. Dengan demikian stres adalah konsekuensi dari setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada diri individu. Stres bukanlah sesuatu yang aneh atau tidak

berkaitan dengan keadaan normal. Stres dapat saja terjadi pada orang yang normal, jadi tidak semua stres bersifat negatif.

Menurut Lumbangaol (2014:630), "Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan".

Stres yang dialami karyawan karena lingkungan yang dihadapinya akan memengaruhi kinerja dan kepuasan kerjanya. Karena itu manajemen harus meningkatkan kualitas lingkungan organisasi karyawan. Pengurangan stres yang diderita karyawan tentu juga akan meningkatkan kesehatan di tubuh organisasi.

Stres adalah kondisi dinamis di mana seseorang menghadapi konfrontasi antara peluang, hambatan atau tuntutan untuk apa yang mereka inginkan dan hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. Definisi ini cukup rumit, tetapi pada dasarnya ada tiga kriteria tekanan penting, yaitu peluang, hambatan dan permintaan.

Sedangkan frustrasi lebih kepada hal gagal mencapai sesuatu yang diharapkan. Ketika kita ingin mencapai sesuatu tetapi gagal, itu adalah frustrasi. Jadi, faktor frustrasi yang utama adalah perasaan kecewa yang disebabkan oleh kekalahan diri sendiri dalam mencapai sesuatu. Sebuah kenyataan yang tidak sesuai dengan harapan: orang yang frustrasi akan menunjukkan ekspresi seperti kemarahan, kesedihan dan kecemasan.

2. Pemahaman Perbedaan Frustrasi dan Stres Kerja

Frustrasi kerja sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, merupakan suatu respon karena tidak tercapainya sesuatu yang ingin diraih oleh individu. Kegagalan dalam pencapaian tujuan atau keinginannya, tentu akan menimbulkan kecemasan, ketakutan dan kekecewaan dalam diri individu tersebut. Jika kekecewaan tersebut terjadi berulang-ulang dapat mengganggu keseimbangan psikis individu tersebut, baik emosi maupun tindakannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut sudah berada dalam situasi frustrasi. Adapun sumber yang menyebabkan terjadinya frustrasi, bisa saja berasal atau berwujud dari manusia, benda, peristiwa, suasana alam dan sebagainya.

Frustrasi dapat dianggap sebagai masalah perilaku / reaksi dan dapat memiliki banyak efek, tergantung pada mentalitas masing-masing individu. Dalam kasus positif, frustrasi ini akan menciptakan motivasi besar untuk kompetisi dan karenanya akan menghasilkan sesuatu untuk menyelesaikan masalah yang melekat.

Stres dapat dipahami dengan mengetahui terlebih dahulu sumber potensial penyebab stres.. Adapun sumber-sumber tersebut meliputi faktor-faktor lingkungan terutama karena adanya ketidakpastian dalam lingkungan baik itu bersifat ekonomi, politik maupun teknologi, faktor organisasional, yaitu disebabkan oleh adanya tuntutan dan tugas dan perannya dalam organisasi, dan faktor individual berupa masalah ekonomi dan kurangnya waktu untuk berkumpul dengan anggota keluarga. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan.

3. Penyebab Frustrasi dan Stres Kerja

Frustrasi terkait dengan kecemasan, kemarahan, kekecewaan dan ketidakpuasan. Hal itu berasal dari perlawanan jiwa terhadap sesuatu yang dianggap hilang atau ketidakmampuan untuk mencapai sesuatu. Semakin besar rintangan, semakin sering frustrasi akan datang. Penyebab frustrasi mungkin karena faktor dari dalam dan luar individu (internal atau eksternal).

Pada individu, frustrasi internal dapat timbul dari kesulitan dalam mencapai tujuan dan keinginan pribadi, motivasi dan kebutuhan naluriah, atau tuntutan dan refleksi berlebihan pada kekurangan yang dirasakan, seperti kurangnya harga diri, kepercayaan diri atau ketakutan akan situasi sosial. frustrasi, ketika seseorang memiliki tujuan yang bersaing dengan orang lain, dapat menciptakan disonansi kognitif

Kondisi diluar individu, seperti jalan di blokir atau macet total selama perjalanan, tugas yang sulit atau berat menjadi penyebab eksternal terjadinya frustrasi. Sebagian orang biasanya mengatasi frustrasi, dengan cara melibatkan diri dalam perilaku pasif-agresif, sehingga sulit untuk mengidentifikasi penyebab awal dari frustrasi mereka.

Reaksi setiap orang terhadap frustrasi yang mereka alami berbeda, itu disebabkan oleh perbedaan struktur dan fisik, serta perbedaan budaya dan nilai-nilai agama yang dianut. Perbedaan reaksi individu dalam menghadapi frustrasi, dapat dilihat dari tindakan yang dilakukannya. Ada yang secara rasional, tetapi ada juga secara emosional menghadapinya. Jika menghadapinya .terlalu emosional, biasanya terwujud dalam bentuk-bentuk tingkah laku yang salah suai (*maladjustment*).

Reaksi-reaksi Frustrasi yang sifatnya Positif:

a. Penambahan aktifitas dan mobilitas

Misalkan terjadinya pemanggilan rangsangan untuk memperbesar energy, potensi, kapasitas, sarana, keuletan dan keberanian untuk mengatasi semua kesulitan dikarenakan mendapat rintangan dalam usahanya.

b. Besinnung (Wawasan yang jernih disertai berfikir secara mendalam)

Setiap frustrasi adalah masalah, sehingga kejadian ini memaksa seseorang untuk melihat kenyataan dengan meluangkan waktu untuk berpikir lebih jauh, objektif dan mendalam untuk menemukan cara atau alternatif lain.

c. Resignation (tawakal dan pasrah terhadap Tuhan)

Sabar dan ikhlas dalam menghadapi situasi yang sulit dengan sikap yang rasional dan sikap ilmiah.

d. Menjadikan kenyataan suatu kebutuhan yang dinamis

Kebutuhan-kebutuhan sebelumnya bisa lenyap dengan sendirinya, karena sudah tidak diperlukan oleh seseorang. Dan jika sudah tidak sesuai lagi dengan aspirasi pribadi kemungkinan akan hilang.

e. Kompensasi atau substitusi dari tujuan

Dalam hal ini kompensasi fungsinya adalah sebagai usaha untuk mengimbangi kegagalan dan kekalahan dalam satu bidang, tapi sukses dan menang di bidang lainnya.

f. Sublimasi

Merupakan upaya yang dilakukan untuk mengganti kecenderungan egoistik, nafsu seks animalistik, dorongan-dorongan biologis primitif dan aspirasi sosial yang tidak sehat dalam bentuk tingkah laku terpuji.

Adapun wujud dari cara-cara individu dalam mereaksikan frustrasi itu, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Agresi Marah (angry aggression)

Akibat tujuan yang ingin dicapainya mengalami kegagalan, individu menjadi agresif, marah-marah dan merusak, baik terhadap dirinya sendiri maupun pada sesuatu yang diluar dari dirinya. Agresi ini bisa berwujud verbal

(marah-marah), atau non-verbal (seperti membanting pintu, memecahkan atau merusak barang-barang dan memukul).

b. Bertindak secara Eksplosif (mudah meledak)

Yaitu dengan jalan melakukan perbuatan yang eksplosif, baik dengan perbuatan jasmaniah maupun dengan ucapan-ucapan. Setelah keluar dan terkuras unek-uneknya semua, biasanya individu itu merasa ketegangan dalam dirinya itu berkurang atau menghilang (katarcisis = tension reduction).

c. Dengan cara Introversi (bersifat tertutup)

Yaitu dengan cara menarik diri dari dunia nyata, dan masuk kedalam dunia khayalan. Dalam dunia khayalan itu, dia membayangkan seolah-olah tujuan atau keinginannya itu sudah tercapai. Istilah lain untuk reaksi ini adalah melamun (day dreaming). Jika individu sungguh-sungguh mempercayai yang dikhayalkannya itu merupakan kenyataan, maka akibatnya akan timbul waham atau delusi yang seringkali diikuti oleh halusinasi. Apabila individu benar-benar sudah lepas dari dunia nyata, lama-kelamaan introversi akan berubah menjadi autisme.

d. Perasaan Tidak Berdaya (helplessness)

Reaksi ini menunjukkan sikap tidak berdaya, patah hati, pasif dan mungkin juga menderita sakit. Reaksi ini berlawanan dengan agresi marah.

e. Kemunduran (regression)

Reaksi frustrasi yang menunjukkan kemunduran dalam tingkah laku, yaitu tingkah laku yang kekanak-kanakan, seperti : mengompol dan mengisap ibu jari.

f. Fiksasi (fixation)

Yaitu mengulang kembali sesuatu yang menyenangkan. Dapat juga diartikan sebagai kemandegan dalam perkembangan berikutnya. Contohnya, ada seorang mahasiswa yang senantiasa mempertahankan dirinya dalam posisinya sebagai mahasiswa (mahasiswa abadi) dia merasa betah menjadi mahasiswa. Dia tidak mau cepat-cepat ikut ujian akhir, karena dia merasa cemas untuk menghadapi resiko yang tidak menyenangkan apabila dia telah lulus (seperti dia tidak bebas lagi untuk mengikuti kegiatan kemahasiswaan dan mencari kerja).

g. Penekanan (repression)

Yaitu reaksi frustrasi dengan cara menekan pengalaman traumatis, keinginan, kekesalan atau ketidak senangan kedalam alam bawah sadar. Reaksi ini dilakukan, karena apabila hal itu dibiarkan berada di alam sadar, individu akan mengalami perasaan cemas atau perasaan yang menyakitkan.

h. Rasionalisasi (rationalization)

Yaitu usaha-usaha mencari dalih pada orang lain untuk menutupi kesalahan (kegagalan diri sendiri). Seperti mahasiswa yang mendapat nilai jelek, dia lalu berbicara kepada temannya bahwa hal itu terjadi dikarenakan dia sedang sakit (padahal sebenarnya tidak sedang sakit).

i. Proyeksi (projection)

Dalam reaksi ini, individu melemparkan sebab kegagalannya kepada orang lain atau sesuatu di luar dirinya.

j. Kompensasi

Dalam melakukan kompensasi, individu berusaha menutupi kekurangan atau kegagalannya dengan cara-cara lain yang dianggapnya memadai. Contohnya, meminum-minuman keras, menjadi pecandu narkoba, atau dengan cara berperilaku menyimpang lainnya, yang dianggap merupakan suatu kompensasi dari kegagalan dalam memperoleh keinginan-keinginannya seperti kasih sayang dari kedua orang tua, tidak lulus ujian dan putus pacaran.

k. Sublimasi

Mengalihkan tujuan pada tujuan yang lain yang mempunyai nilai sosial atau etika yang lebih tinggi. Contohnya, senang berkelahi menjadi petinju dan putus pacaran dan memutuskan menjadi perawat.

Menurut Hasiuan (2011:157), “penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja”.

Berikut ini penyebab stres Suprihanto dalam Sunyoto (2013:217)

a. Penyebab fisik

Penyebab fisik meliputi :

1) Kebisingan

Kebisingan yang terus-menerus dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang. Namun perlu diketahui bahwa terlalu tegang juga menyebabkan hal yang sama.

2) Kelelahan

Masalah kelelahan dapat menyebabkan stres karena kemampuan untuk bekerja menurun. Kemampuan bekerja menurun menyebabkan prestasi menurun dan tanpa disadari menimbulkan stres.

3) Penggeseran kerja

Mengubah pola kerja yang terus-menerus dapat menimbulkan stres. Hal ini disebabkan karena seorang karyawan sudah terbiasa dengan pola kerja yang lama dan sudah terbiasa dengan kebiasaan-kebiasaan lama.

4) Jetlag

Jetlag adalah jenis kelelahan khusus yang disebabkan oleh perubahan waktu sehingga mempengaruhi irama tubuh seseorang. Untuk itu disarankan bagi mereka yang baru menempuh perjalanan jauh di mana terdapat perbedaan waktu, agar beristirahat minimal 24 jam sebelum melakukan sesuatu aktivitas.

5) Suhu dan kelembaban

Bekerja dalam suatu ruangan yang suhunya terlalu tinggi dapat mempengaruhi tingkat prestasi karyawan. Suhu yang tinggi harus dapat ditoleransi dengan kelembaban yang rendah.

b. Beban kerja

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak, dan sebagainya.

c. Sifat pekerjaan

1) Situasi baru dan asing

Menghadapi situasi baru dan asing dalam pekerjaan atau organisasi, seseorang akan terasa sangat tertekan sehingga dapat menimbulkan stres.

2) Ancaman Pribadi

Suatu tingkat kontrol (pengawasan) yang terlalu ketat dari atasan menyebabkan seseorang terancam kebebasannya.

3) Percepatan

Stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan.

4) Ambiguitas

Kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan dan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

5) Umpan balik

Standar kerja yang tidak jelas dapat membuat karyawan tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka. Di samping itu, standar kerja yang tidak jelas juga dapat dipergunakan untuk menekan karyawan.

d. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Ada sebagian karyawan justru dengan adanya kebebasan membuat mereka merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak. Hal itu dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

e. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami di rumah, seperti ketidakcocokan suami istri. Masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi seseorang. Hal-hal seperti ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

4. Strategi Manajemen Stres Kerja

Dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika karyawan berada di bawah tekanan ringan. Alasannya adalah bahwa pada tingkat stres tertentu, konsekuensinya akan positif, karena itu akan memaksa mereka untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan dan berkepanjangan, dengan demikian kinerja karyawan akan menurun..

Menurut Sunyoto (2013:216) “Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan merupakan hal yang diinginkan. Maka manajemen mungkin akan berpikir untuk memberikan tugas yang menyertakan stres ringan bagi karyawan untuk memberikan dorongan bagi karyawan, namun sebaliknya itu akan dirasakan sebagai tekanan oleh si pekerja” .Maka diperlukan pendekatan individu dan pendekatan organisasi.

a. Pendekatan individu

Dalam pendekatan individu seorang karyawan dapat berusaha sering untuk mengurangi level stresnya. Strategi yang bersifat individual yang cukup efektif, yaitu pengelolaan waktu, latihan fisik, latihan relaksasi, dan dukungan sosial. Dengan pengelolaan waktu yang baik maka seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan baik, tanpa adanya tuntutan kerja yang tergesa-gesa. Dengan latihan fisik dapat meningkatkan kondisi tubuh agar lebih prima sehingga mampu menghadapi tuntutan tugas yang berat.

b. Pendekatan organisasi

Beberapa penyebab stres adalah tuntutan dari tugas dan peran serta struktur organisasi yang semuanya dikendalikan oleh manajemen, sehingga faktor-faktor itu dapat diubah. Oleh karena itu strategi yang mungkin digunakan oleh manajemen untuk mengatasi stres karyawannya adalah melalui seleksi dan penempatan, penetapan tujuan, redesign pekerjaan, pengambilan keputusan partisipatif komunikasi organisasional dan program kesejahteraan.

5. Cara Mengatasi Frustasi dan Stres

Frustasi

Tak bisa dipungkiri frustasi bisa membunuh kreativitas diri. Mengatasi frustasi hampir sama dengan bentuk-bentuk depresi lainnya, dibutuhkan kesabaran dan kemauan untuk bangkit memperbaiki diri, serta memahami sebab dan akibat dari frustasi tersebut.

Frustasi merupakan kondisi yang sering berhubungan dengan stres atau rasa putus asa. Kondisi ini biasanya disebabkan oleh ketidaksesuaian antara harapan dengan kenyataan. Kegagalan yang terus berulang, situasi kerja dan kondisi lingkungan yang tidak nyaman, serta keinginan atau ekspektasi yang terlalu ideal atau terlalu tinggi bisa menimbulkan frustasi jika tidak terpenuhi.

Ketika rasa frustasi datang, seolah-olah hidup begitu mengerikan. Serasa terjepit dan terhimpit beban berat, tidak ada celah untuk menemukan jalan keluar. Padahal, kenyataannya tidak seburuk yang dibayangkan. Oleh karena itu, kita bisa melakukan beberapa cara berikut untuk bisa mengendalikan perasaan dan menjaga semangat. Berikut ini adalah beberapa cara untuk mengatasi frustasi:

- a. Menentukan dan menetapkan tindakan kita. Dalam kondisi apapun, sebenarnya kita tetap bisa memilih tindakan. Ketika mengalami kegagalan, kitalah yang bisa memilih untuk tetap tegar, ambruk, berteriak, mencari jalan keluar untuk mengatasi masalah yang tengah dihadapi atau belajar mengubah dan memperbaiki diri dengan banyak mengubah kebiasaan buruk yang selama ini dilakukan.
- b. Bersikap lebih fleksibel. Kenyataan hidup tidak selalu sesuai dengan yang diharapkan. Jika kita bisa menyesuaikan diri dengan situasi baru, maka ketegangan akan berkurang. Sikap fleksibel ini juga berkaitan dengan waktu. Segala sesuatu butuh proses dan butuh waktu, selalu ada waktu yang tepat untuk sesuatu yang tepat, dan jangan terburu-buru menyimpulkan suatu kondisi baik atau buruk, semua harus dipikirkan dan dianalisa.
- c. Mengembangkan tindakan yang kreatif. Kita harus bisa memahami peluang terbaik dengan mengukur kemampuan yang kita miliki. Sering-seringlah bertanya pada diri sendiri, "Apa yang bisa saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya? Kesempatan apa yang terbuka bagi saya? Di tempat manakah kemampuan saya akan lebih bermanfaat? Jalan yang mana yang terbuka dan terbaik bagi saya?"

- d. Mengevaluasi setiap situasi. Pikirkan segala tindakan sebelum bertindak agar bisa didapatkan pemecahan masalah yang terbaik. Terlalu cepat menilai, mengambil keputusan dan bertindak bisa memperburuk situasi. Jangan lakukan sesuatu dengan terburu-buru.
- e. Membangkitkan minat pada berbagai hal. Fokus dan profesionalitas memang perlu, tetapi kita tetap harus belajar menyukai dan memahami bidang lain. Beradaptasi dengan bidang yang bukan yang kita sukai. Mengerahkan seluruh energi untuk satu aspek kehidupan saja bisa membuat kita hancur jika ternyata kita gagal dalam bidang yang kita minati. Dalam hal ini, memiliki minat yang beragam dan memiliki keterlibatan dalam beberapa kegiatan dapat mengimbangi rasa tertekan akibat kegagalan tadi.
- f. Bersikap Positif. Selalu belajar untuk melihat sisi positif dari setiap masalah atau kejadian. Kegagalan memang merupakan pengalaman yang menyakitkan. Akan tetapi, daripada memikirkan kerugian yang dialami terus-menerus, lebih baik kita fokuskan pada hal-hal yang telah dipelajari. Mengambil hikmah dari setiap masalah dan menjadikannya cambuk untuk lebih baik dan tidak jatuh pada masalah yang sama di kemudian hari.
- g. Bertanggung jawab terhadap apapun yang terjadi. Jangan menyalahkan dan mengambinghitamkan orang lain jika mengalami kegagalan. Cobalah untuk memperhatikan, mencermati, menganalisa dan memahami masalah yang ada. Berbagi perasaan dan bertukar pikiran dengan orang-orang terdekat dan dipercaya dapat membantu kita untuk mendapatkan jalan keluar, tetapi harus diingat bahwa keputusan akhir ada di tangan kita.
- h. Menjaga keseimbangan, terutama keseimbangan emosional dan spiritual. Kegagalan dapat mempengaruhi kita secara emosional dan spiritualitas. Hal ini juga akan berdampak terhadap tindakan kita. Karena itu, sebelum dihadang pada kegagalan, mulailah berlatih untuk saling membantu dengan teman dan meminta bantuan Tuhan YME. Saran dan dukungan orang terdekat biasanya sangat berarti untuk membuat kita tetap bersemangat. Kedekatan dengan Tuhan adalah hal terbaik yang akan membuat kita lebih tenang dan berserah.
- i. Memelihara selera humor supaya kondisi jiwa tetap tenang. Humor dan tertawa memang tidak serta merta memecahkan masalah yang dihadapi, tetapi akan membantu kita meredakan ketegangan dan rasa tertekan, serta bisa melihat masalah dengan perspektif yang berbeda. Disadari atau tidak,

humor bisa memberikan cahaya menuju celah yang lebih terang. Fokus pada masalah yang dihadapi memang harus, tetapi bukan berarti kita lupa tersenyum atau lupa tertawa bahkan lupa menangis. Percayalah bahwa menangis bisa mengurangi beban yang menekan, tertawa dan tersenyum tulus bisa membuat kondisi kita jauh lebih baik dan memelihara selera humor bisa membuat kita jauh dari frustrasi. Bisa juga permasalahan kita tuangkan dalam bentuk tulisan, sehingga perasaan menjadi lebih lega.

Stres

Tidak berbeda jauh dengan frustrasi, stres pun dapat membuat seseorang menjadi labil dan tidak termotivasi dalam melakukan sesuatu kegiatan ataupun pekerjaannya. Bukanlah hal yang mudah untuk mendeteksi penyebab stres kerja dan bentuk reaksinya. Ada tiga pola dalam mengatasi stress kerja yaitu: pola sehat pola harmonis dan pola patologis.

a. Pola Sehat

Pola sehat adalah suatu pola menghadapi stres yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang. Mereka yang tergolong atau termasuk dalam kelompok ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasakan ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

b. Pola Harmonis

Pola ini adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur. Ia pun selalu menghadapi tugas secara tepat, dan kalau perlu mendelegasikan tugas-tugas tertentu kepada orang lain yang dia anggap bertanggungjawab dengan kepercayaan penuh.. Dengan demikian, tentunya akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan. Demikian juga terhadap keharmonisan antara dirinya sendiri dan lingkungannya.

c. Pola Psikologis

Pola Patalogis adalah suatu pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi banyak tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan reaksi-reaksi yang berbahaya karena bisa menimbulkan berbagai masalah-masalah yang tidak baik.

Untuk menghadapi stres dengan strategi yang sehat dan harmonis, tentunya banyak hal yang perlu dikaji. Dalam menghadapi stres, dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu

- 1) Memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres
- 2) Menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres
- 3) Meningkatkan daya tahan pribadi

Dalam strategi pertama, perlu dilakukan penilaian terhadap situasi sumber-sumber stres, mengembangkan pilihan tindakan, mengambil tindakan yang paling tepat dan cepat, mengambil tindakan yang paling positif, memanfaatkan umpan balik dan lainnya.

Strategi kedua dilakukan dengan mengendalikan berbagai reaksi baik jasmaniah, emosional, maupun bentuk-bentuk mekanisme pertahanan diri. Dalam mekanisme ini, dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalkan menangis, menceritakan masalah dengan orang terdekat atau kita percaya, mendengarkan cerita humor atau melucu, istirahat, *refreshing* dan lain sebagainya.

Sedangkan dalam menghadapi reaksi emosional, adalah dengan mengendalikan emosi secara sadar dan mendapatkan dukungan sosial dari lingkungan.

Strategi yang ketiga, dilakukan dengan memperkuat diri sendiri, yaitu dengan memahami diri, memahami orang lain, mengembangkan kepribadian, berolah raga secara teratur, pola-pola kerja yang teratur dan disiplin, beribadah, serta mengembangkan tujuan dan nilai-nilai yang realistis.

Di atas semua ini adalah nilai-nilai agama dalam bentuk keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan YME merupakan kondisi yang paling penting dan utama. Dengan demikian tentunya kecil kemungkinan akan memperoleh

dampak negative dari stres. Akan tetapi, sebaliknya ia mampu mengendalikan stress ini secara lebih bermakna, Hidup bahagia adlah hidup yang memiliki keseimbangan antar banyak stres dan kurang stres dan mengendalikannya eutres.

6. Kasus Frustasi dan Stres Kerja

Berikut ini adalah contoh kasus frustrasi dan stres kerja:

- a. Seorang karyawan sudah bekerja di perusahaan X selama 3 tahun. Karena karyawan tersebut pernah melakukan kesalahan dalam kerja. Hal ini menimbulkan ketidaksukaan dari Direktur, yang mengakibatkan karyawan tersebut tidak mendapatkan kenaikan gaji selama dua tahun dengan alasan tidak mempunyai kinerja yang baik. Hal ini tentulah membuat karyawan tersebut demotivasi sehingga berujung kepada frustrasi. Malas untuk bekerja, tidak kreatif, masa bodo terhadap pekerjaan, bahkan menjadi tidak produktif.
- b. Pekerja yang izin liburnya ditolak atasannya mungkin akan merasa marah. Jika ia cukup frustrasi karena setiap izin tidak pernah dipenuhi, dia mungkin bisa saja menghajar atasannya. Dalam keadaan frustrasi seseorang menjadi lebih sensitif dan terkadang tidak dapat mengontrol emosinya. Hal ini menimbulkan kekecewaan yang akhir berujung menjadi tidak mempunyai performa yang baik.
- c. Seorang karyawan diberikan pekerjaan yang melebihi batas kemampuannya. Belum selesai pekerjaan pertama sudah diberikan kembali pekerjaan yang baru. Tentulah hal ini membuat karyawan tersebut menjadi stres, apalagi jika karyawan tersebut tidak mendapat dukungan dari atasan ataupun kemampuan atau *skill* yang mumpuni,. Hal ini membuat karyawan menjadi stres dan akhirnya menjadi demotivasi, sehingga kinerjanya menjadi tidak optimal.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Uraikan menurut pengertian stres dan frustrasi kerja sesuai dengan kata-kata Anda sendiri!
2. Apakah stres dan frustrasi kerja itu sama? Jika berbeda, coba Anda jelaskan perbedaannya!
3. Sebutkan dan jelaskan penyebab terjadinya stres kerja!
4. Jelaskan dengan sederhana bagaimana kita mengendalikan atau mengatur stres kerja?

D. Referensi

- Lumban Gaol, Jimmy. (2014). A-Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, PT. Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2011
- Sunyoto, Danang. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, Caps(Center for Academic Publishing Services).

PERTEMUAN IX PERUNDINGAN KOLEKTIF

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari materi perundingan kolektif diharapkan mahasiswa mampu menjelaskan dan mengkonstruksi kembali pembuatan Perjanjian Kerja Bersama suatu perusahaan.

B. Uraian Materi

1. Pengertian Perundingan Kolektif

Menurut Hani Handoko, Perundingan Kolektif adalah suatu proses dimana para wakil dua kelompok (pihak karyawan yang diwakili oleh serikat pekerja dan pihak manajemen) bertemu dan merundingkan perjanjian yang mengatur hubungan kedua pihak di waktu yang akan datang.

Menurut Byars & Rue, "Perundingan Kolektif adalah proses yang melibatkan kegiatan negosiasi, drafting (persiapan berkas), administrasi, dan interpretasi atas suatu perjanjian tertulisan antara manajemen dengan serikat pekerja untuk suatu periode waktu tertentu. Tujuan perundingan kolektif adalah untuk menyusun suatu perjanjian kerja". Perjanjian kerja (labour agreement) menguraikan berbagai hak, kewajiban, dan tanggung jawab manajemen, karyawan secara individu, dan serikat pekerja.

Al Fajar dan Heru (2010:218) menjelaskan bahwa "Perundingan kolektif adalah suatu proses yang para wakil dua kelompok bertemu dan bermaksud untuk merundingkan suatu perjanjian yang mengatur hubungan kedua pihak di waktu yang akan datang".

Menurut Mondy & Noe (2005) "perundingan kolektif adalah sebuah proses di mana wakil organisasi pekerja dan wakil organisasi bisnis bertemu dan mencoba untuk menegosiasikan kontrak atau perjanjian yang menentukan hubungan serikat pekerja dengan pihak perusahaan". Empat struktur perundingan yang utama adalah:

- a. Satu perusahaan dengan satu serikat pekerja
- b. Beberapa perusahaan berhadapan dengan serikat pekerja.
- c. Beberapa serikat pekerja berhadapan dengan satu perusahaan.
- d. Beberapa perusahaan yang berhadapan dengan beberapa serikat pekerja.

Sebagian besar kontrak perundingan bersama sesuai dengan tipe pertama. Perjanjian kolaboratif sangat penting untuk menciptakan integrasi dan membina kerja sama untuk menghindari konflik yang tidak berfungsi dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Perundingan Kolektif (*Collective bargaining*) adalah proses dimana perwakilan serikat buruh (*representative*) dua kelompok bertemu dan bermaksud untuk merundingkan atau negosiasi suatu perjanjian yang mengatur hubungan-hubungan kedua belah pihak di waktu yang akan datang dalam kerangka serikat buruh dan manajemen, perundingan kolektif merupakan proses negosiasi antara pihak buruh yang diawali oleh serikat buruh dengan pihak manajemen untuk menetapkan syarat-syarat hubungan kerja.

Proses ini meliputi pengakuan awal hak dan kewajiban dari serikat pekerja dan manajemen, negosiasi sebuah kontrak tertulis mengenai gaji, jam kerja, dan kondisi kerja lainnya dan interpretasi serta penerapan kontrak selama periode waktu berlakunya proses perundingan kerja bersama mempunyai tiga fungsi utama:

- a. Menyusun dan merevisi peraturan kerja melalui negosiasi perjanjian atau kontrak kerja.
- b. Melaksanakan hasil perundingan kerja bersama.
- c. Membentuk sebuah metode penyelesaian perselisihan selama masa berlakunya kontrak.

Manajemen membayar buruh-buruhnya untuk pekerjaan mereka. Namun demikian kedua belah pihak memiliki gagasan-gagasan yang berlainan perihal kondisi pertukaran tersebut. Perbedaan tersebut merupakan titik tolak negosiasi karena masing-masing pihak memiliki kebijakan mengenai bagaimana kebutuhannya akan dipenuhi. Kedua belah pihak lantas berkomunikasi guna menentukan bagaimana setiap kebutuhan dapat dipertemukan dalam batas garis kebijaksanaan kedua belah pihak.

Perundingan kolektif pada dasarnya terdiri atas wakil manajemen perusahaan dan wakil serikat pekerja yang bersama-sama mencapai persetujuan yang akan dapat diterima oleh pemilik atau pendukung mereka. Prosesnya dapat mulus dan tidak rumit manakala kedua belah pihak ingin berunding secara kooperatif untuk mencapai kata sepakat. Meskipun demikian, prosesnya juga bisa menjadi sangat pelik dan memakan waktu. Persoalan besar yang menghadang perundingan kolektif adalah siapa yang bakal mewakili pekerja,

persoalan apa yang akan dinegosiasikan ke dalam kontrak, strategi apa yang digunakan dalam perundingan, bagaimana kebuntuan perundingan akan diatasi, dan bagaimana kontrak akan di-laksanakan.

Jadi pada intinya perundingan kolektif adalah suatu proses dimana perwakilan manajemen dan serikat pekerja yang bertemu untuk merundingkan satu kesepakatan tenaga kerja. Perundingan kolektif ini akan memuat persetujuan tentang ketentuan khusus menyangkut upah, jam, dan kondisi kerja.

2. Proses Perundingan Kolektif

Manajemen menggunakan beberapa teknik untuk mempersiapkan perundingan.

- a. Pertama : manajemen menyediakan data yang merupakan landasan membangun posisi perundingannya. Berupa data upah dan tunjangan, serta perbandingan tarif upah lokal dan tarif yang dibayar untuk pekerja yang sama dalam industri. Data tentang distribusi tenaga kerja (misal ; dari segi usia, jenis kelamin, senioritas), factor-faktor tersebut juga menentukan apa yang sesungguhnya akan di bayar dalam tunjangan. Yang juga penting adalah data ekonomi internal menyangkut biaya tunjangan, level pendapatan keseluruhan, dan jumlah serta biaya kerja lembur. Manajemen juga akan 'membiayai' kontrak tenaga kerja terbaru dan menetapkan biaya yang meningkat total, per karyawan, dan per-jam dari tuntutan serikat pekerja.
- b. Kedua: survei sikap untuk menguji reaksi dari karyawan terhadap berbagai seksi kontrak yang mungkin dirasakan manajemen menuntut perubahan dan konferensi tidak resmi dengan pemimpin serikat pekerja setempat guna membahas efektivitas operasional dari kontrak dan mengusulkan pemeriksaan percobaan tentang gagasan manajemen bagi perubahan. Menurut UU Republik Indonesia No 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, "Perjanjian kerja bersama adalah perjanjian yang merupakan hasil perundingan antara serikat pekerja/serikat buruh atau beberapa serikat pekerja/serikat buruh yang tercatat pada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan dengan pengusaha, atau beberapa pengusaha atau perkumpulan pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak."

3. Faktor-faktor Pengaruh dalam Perundingan Kolektif

a. Cakupan rundingan

Yaitu banyaknya buruh yang akan terkena hasil perundingan atau perjanjian kerja, seperti dalam suatu departemen, divisi, perusahaan atau keseluruhan karyawan dalam suatu industry.

b. Tekanan-tekanan perundingan serikat karyawan

Selain penggunaan taktik tawar-menawar, ada tiga tipe tekanan yang lebih kuat yang kadang-kadang digunakan :

Pemogokan

Mencegah atau menghalangi karyawan-karyawan yang ingin masuk kerja sewaktu diadakan pemogokan.

Boycotts.

c. Peran pemerintah

Serikat karyawan dan buruh sering lebih mempersilahkan intervensi pemerintahan untuk menyelesaikan berbagai masalah hubungan kerja mereka. Intervensi ini paling tidak dalam bentuk segala perundang-undangan dan peraturan di bidang perburuhan.

d. Kesiapan perusahaan

Kesiapan perusahaan untuk berunding secara terbuka dengan serikat karyawan ditentukan oleh kemampuan atau kekuatan perusahaan, filsafat kepemimpinan, gaya manajemen dan kemungkinan menggunakan alat-alat pemaksaan (misal ; pemecatan, skorsing, demosi dan sebagainya).

4. Isu-isu Perundingan

Dokumen yang muncul dari proses perundingan bersama dikenal sebagai perjanjian kerja atau kontrak. Ia mengatur hubungan antara majikan dan karyawan untuk jangka waktu tertentu. Hal ini masih menjadi tugas yang penting karena perjanjian bersifat unik, dan tidak ada model standar atau universal. Isu-isu yang biasanya dimuat dalam perjanjian adalah: pengakuan, hak pengelolaan, keamanan serikat pekerja, kompensasi dan tunjangan, prosedur keluhan, keamanan kerja, dan faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan.

a. Pengakuan

Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi serikat yang diakui sebagai wakil perundingan dan menggambarkan unit perundingan, untuk siapa serikat berbicara.

b. Hak Manajemen

Bagian yang sering tetapi tidak selalu ditulis ke dalam perjanjian kerja adalah rincian hak-hak manajemen. Jika bagian tersebut tidak disertakan, alasan itu memegang kendali dari semua topik untuk tidak digambarkan sebagai *bargainable* dalam kontrak. Isi yang tepat dari hak manajemen akan bervariasi dari industri, perusahaan, dan serikat pekerja.

c. Keamanan Serikat

Kemanan serikat yang kuat memudahkan serikat untuk mendapatkan dan mempertahankan anggota. Beberapa bentuk dasar keamanan serikat adalah:

- 1) *Close Shop*, yaitu pengaturan keanggotaan serikat menjadi sebuah prasyarat untuk bekerja yang diterapkan oleh pihak perusahaan. Kecuali untuk industri konstruksi, *close shop* adalah ilegal.
- 2) *Union Shop*, Serikat pekerja mempunyai aturan mewajibkan semua karyawan menjadi anggota serikat setelah periode tertentu menjadi karyawan perusahaan (yang sah minimal 30 hari) atau setelah serikat pekerja menentukan negosiasi yang disetujui bersama. Karyawan tetap harus menjadi anggota serikat.
- 3) *Maintenance of membership*, Karyawan yang termasuk anggota serikat pada saat perjanjian kerja ditandatangani atau yang kemudian secara sukarela bergabung harus melanjutkan keanggotaan sampai pengakhiran perjanjian.
- 4) *Agency Shop*, Karyawan yang bukan anggota serikat pekerja harus membayar iuran kepada serikat pekerja sebagai asumsi bahwa usaha yang dilakukan serikat pekerja menguntungkan semua pekerja.
- 5) *Open Shop*, Karyawan diberikan kebebasan memilih untuk ikut bergabung atau tidak pada serikat pekerja.

- 6) *Dues Checkoff*, Kesepakatan dengan perusahaan yang setuju untuk memungut iuran anggota serikat dari gajinya dan untuk meneruskan uang tersebut langsung ke serikat.

d. Kompensasi dan Manfaat

Hampir semua persetujuan dapat mempengaruhi kompensasi dan tunjangan yang akan diterima oleh pekerja. Beberapa item yang sering dibahas meliputi:

- 1) *Wage Rate schedule*, Penentuan tingkat upah tiap pekerja yang berlaku pada setiap klasifikasi pekerjaan yang terdapat didalam perusahaan.
- 2) *Overtime and Premium Pay*, Perjanjian dapat meliputi gaji/intensif jam kerja, lembur, asuransi, dan membayar premi.
- 3) *Jury Pay*, Bayaran yang merupakan selisih antara yang seharusnya diterima dan yang telah diterima, juga prosedurnya.
- 4) *Lay off or severance pay*, Jumlah yang akan dibayar untuk berbagai pekerjaan dan tingkat senioritas jika karyawan dipecat atau diber-hentikan.
- 5) *Holiday*, Liburan untuk pegawai juga harus diakui dan jumlah gaji harus diterima pekerja jika dia harus bekerja pada hari libur.
- 6) *Vacation*, Perjanjian tentang jumlah liburan yang bisa diambil oleh seorang karyawan.
- 7) *Family Care*, Penitipan anak kini diharapkan menjadi isu hangat dalam perundingan.

e. Prosedur keluhan

Dalam hal ini karyawan dapat menyuarakan ketidakpuasan dan keberatannya atas tindakan tertentu manajemen, termasuk prosedur tindakan disipliner oleh manajemen dan prosedur PHK yang harus diikuti.

f. Employee Security (Keamanan Karyawan)

Senioritas merupakan topik utama yang terkait dengan keamanan karyawan. Senioritas adalah jangka waktu seorang karyawan bekerja di perusahaan. Senioritas dapat ditentukan di seluruh perusahaan, berdasarkan pembagian tugas, pembagian departemen, atau telah bekerja di berbagai kapasitas oleh pemberi kerja. Ini penting karena orang yang paling senioritas, biasanya yang terakhir di PHK dan yang pertama dipanggil kembali. Senioritas juga sebagai dasar promosi. Jika kualifikasi terpenuhi,

karyawan dengan senioritas tertinggi akan dianggap pertama untuk promosi ke tingkat yang lebih tinggi.

g. Job Related Factors

Berkaitan dengan mengatur tindakan karyawan di tempat kerja, peraturan kerja, peraturan standar kerja, dan yang berkaitan dengan keselamatan kerja.

5. Negosiasi Perjanjian

Menurut Mondy & Noe (2005), tidak ada cara untuk memastikan kecepatan dan penerimaan hasil negosiasi. Para pihak dapat mencari kemajuan yang konstan dan hasil produktif mereka sendiri. Perundingan bersama adalah kegiatan penyelesaian masalah, sehingga komunikasi yang baik diperlukan. Negosiasi harus dilakukan di ruang tertutup (untuk menjaga kerahasiaan), bukan di media.

Tahap-tahap perundingan bersama dimulai dengan masing-masing pihak menjelaskan klaim awal. Karena menyelesaikan masalah perundingan bersama bisa saja mahal bagi perusahaan, biaya proposal yang berbeda-beda harus diperkirakan seakurat mungkin.

Kegagalan dalam Negosiasi

Beberapa cara untuk menghilangkan penghalang negosiasi dapat digunakan untuk mendapatkan negosiasi yang lebih baik. Menurut Mondy & Noe (2005), kegagalan dalam negosiasi dapat diatasi melalui campur tangan pihak ketiga, strategi negosiasi, dan manajemen strategi.

a. Intervensi Pihak Ketiga

Seringkali pihak ketiga ikut berperan untuk memberikan bantuan ketika perjanjian tidak dapat tercapai dan kedua belah pihak mencapai jalan buntu, yang dilakukan untuk melanjutkan perundingan. Dua tipe dasar dari intervensi pihak ketiga adalah mediasi dan arbitrase.

1) Mediasi

Mediasi adalah sebuah proses di mana pihak ketiga yang netral masuk dan mencoba untuk menyelesaikan perselisihan perburuhan saat terjadi kebuntuan perundingan kolektif. Dalam mediasi, pihak ketiga yang netral masuk dan mencoba untuk menyelesaikan perselisihan perburuhan

yang mengalami jalan buntu ketika terjadi proses perundingan bersama. Suksesnya mediasi tergantung pada tingkat substansial pada bijaksana, diplomasi, kesabaran, dan ketekunan mediator.

2) Arbitrase

Arbitrase adalah sebuah proses di mana penyelesaian suatu sengketa adalah melalui pihak ketiga yang tidak memihak untuk mengambil keputusan yang mengikat. Dalam arbitrase orang yang menjadi pihak ketiganya disebut arbitrator, yang mempunyai hak untuk ikut menentukan hasil dari perjanjian kolektif tersebut.

b. Strategi Serikat untuk mengatasi kegagalan negosiasi

Suatu saat serikat pekerja percaya bahwa negosiasi harus mengerahkan tekanan yang ekstrim untuk mendapatkan persetujuan dari manajemen agar menyetujui tuntutan perundingan kolektif, antara lain dengan cara: pemogokan (mogok kerja), boikot, dan aktivisme.

1) Mogok atau *Strike*

Pemogokan adalah tindakan yang dilakukan oleh anggota serikat buruh yang menolak bekerja dalam rangka untuk mengerahkan dan meyakinkan manajemen dalam negosiasi. Pemogokan atau perhentian produksi dapat mengakibatkan kehilangan pelanggan dan pendapatan. Mogok kerja adalah tindakan pekerja/buruh yang direncanakan dan dilaksanakan secara bersama-sama dan/atau oleh serikat pekerja/serikat buruh untuk menghentikan atau memperlambat pekerjaan. (UURI No 13 Tahun 2003)

2) Boikot (*Boycott*)

Boikot adalah penolakan oleh anggota serikat pekerja untuk menggunakan atau membeli produk perusahaan dimana anggota serikat pekerja tersebut bekerja. Boikot memberikan tekanan ekonomi pada manajemen, yang efeknya lebih lama dari itu sebuah pemogokan.

3) *Byline Strike*

Byline strike adalah menulis di surat kabar dengan menyembunyikan namanya.

4) Information *Picketing*

Membagikan selebaran ke luar perusahaan agar masyarakat melihat masalahnya.

5) Secondary *Boycott*

Upaya yang dilakukan serikat pekerja untuk mendorong pihak ketiga melakukan hal yang diinginkan serikat pekerja agar perusahaan merasa tertekan. Misalnya berupaya agar pemasok dan pelanggan untuk berhenti melakukan bisnis dengan perusahaan.

6) Lockout

Keputusan manajemen untuk mempertahankan karyawan yang keluar dari tempat kerja dan pihak manajemen berupaya untuk beroperasi dengan orang atau penggantian merek sementara.

6. Kemitraan dalam Perundingan Kolektif

Terlaksananya suatu kemitraan dalam perundingan kolektif, melibatkan, komponen, yaitu manajemen, profesional SDM pekerja dan serikat buruh. Adapun peran masing-masing komponen dapat dijelaskan sebagai berikut

a. Manajemen

- 1) Bekerja dengan profesional SDM mengembangkan hubungan yang efektif dengan wakil-wakil serikat buruh.
- 2) Bekerja dengan profesional SDM dan wakil-wakil serikat buruh dalam menyelesaikan persoalan-persoalan perburuhan.
- 3) Mengembangkan hubungan yang kooperatif dengan serikat buruh dan para pekerja.
- 4) Mengetahui dan bekerja sesuai dengan kontrak serikat buruh dan manajemen.

b. Profesional SDM

- 1) Bekerja dengan manajemen lini untuk menghadapi wakil-wakil serikat buruh dengan efektif.
- 2) Mengembangkan mekanisme yang efektif untuk memecahkan masalah-masalah perburuhan.
- 3) Melanjutkan program-program seperti *total quality management* dan peningkatan kualitas kehidupan pekerja.

c. Pekerja

- 1) Perunding dengan itikad baik melalui wakil-wakil serikat buruh dengan manajer lini dan profesional SDM.
- 2) Memenuhi hak-hak dan kewajiban sesuai dengan kontrak serikat buruh.

d. Serikat Buruh

- 1) Perunding dengan manajer lini dan profesional SDM
- 2) Berusaha meningkatkan kondisi-kondisi kerja dan upah.
- 3) Bersedia beradaptasi dengan kondisi-kondisi setempat dengan kondisi-kondisi ekonomis.

Sedangkan untuk melaksanakan suatu perundingan, terdapat lima jenis perundingan yang dapat dilaksanakan dalam negosiasi kontrak, yaitu sebagai berikut :

a. Perundingan distributive

Perundingan distributive terjadi bila ada perselisihan antara masing-masing pihak, dan hasilnya memberikan kemenangan bagi satu pihak dan kekalahan bagi pihak lainnya.

b. Perundingan integratif

Bila terdapat lebih dari satu permasalahan yang harus dipecahkan, dapat diharapkan terjadi kesepakatan integratif. Perundingan integratif, terjadi bila terdapat lebih dari satu permasalahan yang harus dipecahkan dan mendapatkan kesepakatan integratif. Perundingan integratif berfokus pada solusi kreatif yang memadukan kepentingan masing-masing pihak, dan memberikan keuntungan bersama.

Perundingan ini jarang terjadi, karena perundingan ini berkaitan dengan berbagai masalah timbal balik kedua belah pihak yang lebih besar, terutama menyangkut upaya pemecahan masalah atau pendamaian konflik-konflik yang terjadi. Perundingan integratif banyak dikatakan cocok untuk pengalokasian sumber daya dan beban kerja, perancangan pekerjaan-pekerjaan yang menarik, pelaksanaan pengendalian karyawan atau "kualitas kehidupan kerja". Tipe ini juga hendaknya digunakan dalam penentuan jam kerja, penggajian, kompensasi tambahan, prosedur promosi, dan keamanan kerja. Dalam pelaksanaan tipe integratif, hendaknya pihak serikat kerja dan manajemen harus memandang pihak lain sebagai pihak yang dapat dipercaya dan kooperatif, keduanya harus memegang komitmen.

c. Perundingan Konsesional

Perundingan ini seringkali terjadi dalam kerangka kerja perundingan distributive dan integratif. Perundingan konsesional biasanya terkait dengan kondisi ekonomi yang parah yang dialami oleh perusahaan atau organisasi. Untuk terus hidup dan berkembang organisasi berusaha memperoleh konsensi dari serikat kerja, dan menjanjikan keamanan kerja sebagai imbalannya. Perjanjian seperti ini merupakan solidaritas serikat kerja, kredibilitas kepemimpinan, pengendalian serta pengaruh dan efektifitas serikat kerja.

d. Perundingan Berkesinambungan

Sebagai tindakan kesepakatan kewajiban memelihara keselamatan kesehatan kerja, serta peraturan-peraturan pemerintah lainnya terus membuat situasi bertambah rumit baik bagi serikat kerja maupun perusahaan, dan sering dengan tingkat perubahan lingkungan yang terus meningkat, beberapa negoisator buruh dan manajemen berpaling kepada perundingan yang berkesinambungan dalam proses ini, panitia gabungan bertemu secara teratur untuk meneliti permasalahan-permasalahan yang mempunyai kepentingan yang sama.

e. Perundingan Intraorganisasional

Perundingan intraorganisasi, perundingan dengan pihak-pihak terkait atas perubahan-perubahan dalam posisi perundingan. Selama negosiasi tim berunding dari kedua belah pihak yang mungkin terlibat dalam perundingan intraorganisasi, yaitu: berunding dengan pihak yang berhak atas perubahan-perubahan dalam posisi perundingan. Para negosiator manajemen mungkin harus meyakinkan manajemen untuk mengubah posisinya atas suatu masalah, misalnya: untuk menyetujui penentuan upah yang lebih tinggi. Para negosiator serikat buruh akhirnya harus meyakinkan anggotanya untuk menerima kontrak yang dinegoisasikan sehingga mereka harus sensitive sekaligus realistis terhadap permintaan anggotanya.

7. Bentuk-bentuk Perundingan Kolektif dalam Organisasi

Perundingan Kolektif dalam suatu organisasi dapat dilihat dalam hal sebagai berikut:

a. Perjanjian Kerja Bersama

Perundingan merupakan langkah untuk menyusun suatu perjanjian kerja (kontrak) atau disebut juga labor agreement, mengenai uraian berbagai hak, kewajiban dan tanggungjawab manajemen dan serikat kerja (individu pegawai). Tahap persiapan negosiasi mencakup kegiatan memonitor lingkungan, menyusun rencana perundingan, memilih negosiator (tim perunding), mendapat persetujuan top manajemen. Tahap perundingan, sebagai tahap tatap muka antara pihak manajemen dengan serikat kerja, dalam negosiasi biasanya mencakup persoalan: pengupahan, jam kerja dan kondisi kerja. Sedang tahap administrasi kontrak, setelah perjanjian diterima kedua belah pihak, isi perjanjian disampaikan melalui program-program pelatihan, dan juga menyusun perjanjian kerja (kontrak) untuk menjamin bahwa baik manajemen dan pegawai (serikat kerja) mentaati segala ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja.

- b. Hubungan industrial adalah hubungan antara semua pihak yang tersangkut atau berkepentingan atas proses produksi atau pelayanan jasa di suatu perusahaan yang meliputi pengusaha, pekerja, pemerintah dan masyarakat (customer, supplier, lingkungan). Hubungan industrial tersebut harus diciptakan sedemikian rupa agar aman, harmonis, serasi dan sejalan, agar perusahaan dapat terus meningkatkan produktivitasnya dan kesejahteraan semua pihak yang terkait atau berkepentingan terhadap perusahaan tersebut.

Banyak manfaat yang dapat diambil dari hubungan industrial, bagi pengusaha untuk perusahaannya; untuk menjaga/mengamankan assetnya, mengembangkan modal/asset untuk memberi nilai tambah, meningkatkan penghasilan pengusaha, meningkatkan kesejahteraan pekerja, aktualisasi diri sebagai manajemen/entrepreneurs yang sukses. Bagi pekerjaan terhadap perusahaan; memberi kesempatan kerja, sumber penghasilan, sarana melatih diri, memperkaya pengalaman, meningkatkan keahlian/ketrampilan kerja, mengembangkan karir, aktualisasi keberhasilan mencapai puncak karir. Bagi kepentingan masyarakat pemerintah terhadap perusahaan; sebagai sumber kesempatan kerja/mengatasi pengangguran, sumber penghasilan banyak orang (supplier, distributor, retailer dan pemilik sumber daya), sumber pertumbuhan ekonomi dan ketahanan nasional, sumber pajak, sumber devisa, sumber penyediaan barang dan jasa kebutuhan masyarakat.

Sistem hubungan industrial di Indonesia, khususnya yang menyangkut ketenagakerjaan sedang dalam proses mencari arah, yaitu sistem yang terpusat ditangani oleh pemerintah pusat atau sistem yang lebih independen yang diserahkan kepada lembaga independen, dan atau desentralisasi dimana perwakilan perusahaan dan perwakilan pekerja berunding bersama mengenai persyaratan dan kondisi pekerjaan di tingkat perusahaan. Tapi perlu diingat dalam prakteknya hubungan industrial di Indonesia masih sangat dipengaruhi oleh pemerintah, politik, dan kepentingan tertentu, dan masa transisi dari regim yang otoriter menjadi masyarakat yang lebih demokratis. Gerbang demokrasi yang didengungkan sejak awal reformasi, mengantarkan para pekerja selalu menyampaikan berbagai tuntutan, mereka memperjuangkan perbaikan kesejahteraan, seperti kenaikan upah dan kondisi kerja yang lebih baik, dapat dipandang sebagai tuntutan yang dapat difahami. Namun, dalam hal ini, kebijakan dan peraturan perundangan pemerintah yang mempengaruhi kehidupan ekonomi pekerja/buruh juga ikut memberikan kontribusi terhadap timbulnya sejumlah aksi-aksi pemogokan dan demonstrasi pekerja/buruh.

Disini dituntut peranan salah satu sarana hubungan industrial yang berbentuk "lembaga kerjasama (LK) Bipartit dan Lembaga Kerjasama (LK) Tripartit", untuk melakukan negosiasi dan perundingan kolektif, untuk mencari win-win situasi/solution, terbuka, pihak-pihak yang melakukan negosiasi benar-benar memahami permasalahan dan tujuan negosiasi, dan fokus pada penyajian situasi dan kebutuhan, bukan berpihak pada kepentingan golongan, politik atau yang lainnya.

Negosiasi dalam perundingan kolektif di Indonesia belum meletakkan persoalan pada porsi yang sesungguhnya, sehingga win-win solution dan keterbukaan sulit di jumpai, tetapi sebaliknya dalam negosiasi banyak dijumpai stigma bahwa, selama dalam negosiasi menghasilkan keputusan hubungan kerja, pengusaha selalu ditempatkan dalam posisi yang kurang baik. Sering dikatakan bahwa perusahaan berlaku sewenang-wenang dan tidak manusiawi. Sebaliknya pekerja selalu diposisikan sebagai korban, dan masih banyak lainnya.

Stigma negatif yang ada haruslah diperbaiki dengan sama-sama menyadari persoalan yang sesungguhnya, sehingga apa yang menjadi stigma

negatif seperti terjadinya pemutusan hubungan kerja, maka kita semua (termasuk pekerja) harus berusaha kuat agar jangan sampai perusahaan merugi dan akhirnya melakukan pemutusan hubungan kerja terhadap pekerjanya. Dengan kata lain sebenarnya pekerja juga mampu menciptakan kondisi agar perusahaan tidak mem-PHKnya. Jadi ada hubungan timbal balik antara pengusaha dan pekerja dalam suatu keberlangsungan proses produksi, pada tahap yang semacam inilah pentingnya hubungan industrial.

Dalam Hubungan industrial atau Industrial Relation, semua pihak yang terkait harus memahami posisi dan tanggung jawabnya masing-masing. Pihak-pihak tersebut antara lain adalah pihak yang langsung terkait dengan proses produksi atau pihak yang paling berkepentingan yakni antara pengusaha dengan pekerja. Selain itu ada masyarakat yang secara tidak langsung memiliki kepentingan dengan dunia usaha baik sebagai pemasok faktor produksi yaitu berupa barang dan jasa untuk kebutuhan perusahaan, atau sebagai konsumen atau pengguna hasil-hasil perusahaan tersebut. Pihak ketiga adalah pemerintah yang berkepentingan atas pertumbuhan perekonomian secara umum dan dunia usaha khususnya. Kepentingan pemerintah ini antara lain adalah perusahaan sebagai salah satu sumber penerimaan pajak. Karena itu hubungan industrial secara luas dipahami sebagai hubungan antara semua pihak yang berkepentingan tersebut. Namun secara sempit hubungan industrial diartikan sebagai hubungan antara pengusaha dengan pekerja *management-employees relationship*.

Hubungan industrial harus dipelihara dan dikembangkan dalam rangka menjamin kepentingan semua pihak yang terkait, dengan tujuan pemeliharaan dan pengembangan hubungan tersebut, untuk memberikan pembinaan guna menciptakan hubungan yang harmonis, nyaman, dan aman antara pihak-pihak tersebut sehingga dapat meningkatkan produktifitas usaha, dan harus dipahami bahwa manajemen hubungan industrial merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam mewujudkan kesejahteraan, ketentraman, dan pertumbuhan ekonomi.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Tuliskan pengertian Perundingan kolektif menurut Anda!
2. Bagaimana proses Perundingan Kolektif? Jelaskan!
3. Sebutkan faktor-faktor pengaruh dalam Perundingan Kolektif!
4. Sebutkan contoh isu-isu Perundingan dalam organisasi!
5. Berikan contoh negosiasi perjanjian dalam Perundingan Kolektif, yang Anda ketahui!

D. Referensi

Al Fajar, Siti., Heru, Tri, Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing, Yogyakarta, UPP STIM YKPN, 2010.

Handoko, Hani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, BPFE, 2012.

Simamora, Henry, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta Selatan, STIE YKPN, 2006.

UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003

PERTEMUAN X SERIKAT PEKERJA

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat menjelaskan tujuan dibentuknya Serikat Pekerja dan mengkritisi masalah-masalah yang timbul dalam organisasi yang dapat dibantu oleh Serikat Pekerja.

B. Uraian Materi

Muncul dan tumbuhnya organisasi pekerja tidak dapat dipisahkan dari proses industrialisasi. Organisasi tersebut berusaha mempengaruhi dan memperjuangkan kondisi kerja, kebijaksanaan dan praktek manajemen serta kebijakan pemerintah mengenai kondisi kerja, persyaratan kerja, dan hubungan kerja. Di lain pihak, para pengusaha juga membentuk organisasi untuk mengimbangi dan membatasi pengaruh organisasi pekerja tersebut.

1. Pengertian Serikat Pekerja

Menurut *The Encyclopedia of Social Science* dalam Lumbangaol (2014;343) "gerakan pekerjaan merupakan seluruh aktivitas para pekerja untuk memperbaiki kondisi maupun kehidupan mereka. Gerakan pekerja dapat bersifat sementara maupun permanen, yang pada akhirnya berkembang menjadi serikat pekerja".

Lumban Gaol (2014;343) mengatakan "Serikat pekerja adalah asosiasi para buruh yang bersifat sukarela, berkesinambungan dan memiliki tujuan jangka panjang untuk melindungi para anggotanya dalam hubungan kerja maupun meningkatkan taraf hidup mereka".

Telah dikemukakan di atas bahwa industrialisasi tidak dapat lepas dari tumbuhnya gerakan pekerja. Dengan tujuan gerakan pekerja juga selalu berubah-ubah dari masa ke masa, dapat menciptakan ketidakseimbangan para pekerja dalam dunia industri. Beberapa teori mengenai gerakan pekerja (labour movement) adalah seperti dibawah ini.

a. Teori Revolusi

Teori ini lahir karena adanya gerakan pekerja sosialis dan komunis. Gerakan pekerja sosialis dan komunis mencapai tujuannya melalui revolusi yang timbul dalam masa proses industrialisasi. Mereka mengorganisasikan masyarakat, sistem perekonomian, dan menghancurkan pengusaha-

pengusaha kapitalis. Mereka berupaya membangun suatu dunia tanpa adanya kasta-kasta atau tingkatan-tingkatan dalam masyarakat, sehingga keadaan masyarakat dalam persamaan ekonomi bagi semua orang. Penekanan tujuan revolusi ini muncul sebagai reaksi atas kesewenangan penentuan pembatasan yang ditentukan oleh kelompok kapitalis dalam industrialisasi.

b. Teori Demokrasi Industri

Teori ini memasukkan unsur demokrasi dalam hubungan kerja industri. Perkembangan serikat pekerja dalam hubungan kerja industri sejajar dengan pertumbuhan demokrasi dalam pemerintahan. Gerakan pekerjaan merupakan sarana atau alat bagi pekerja agar dapat menghadapi atau berunding dengan para pemilik yang mempunyai posisi yang lebih kuat secara politis dan ekonomis.

c. Teori Business Unionism

Lebih mengutamakan aspek ekonomis dari pada aspek politis. Menurut teori ini, karyawan bersedia bergabung menjadi anggota serikat pekerja agar dapat mewakili dalam perundingan dan tawar-menawar mengenai syarat-syarat kerja, kondisi kerja, kontrak kerja, dan dalam pengawasan hubungan kerja sehari-hari.

d. Teori Sosiopsikologis

Serikat Pekerja dianggap sebagai wadah bagi para pekerja agar dapat memenuhi berbagai macam kebutuhan dan keinginan mereka. Keanggotaan pada suatu Serikat Pekerja memberikan rasa memiliki (sense of belonging), rasa terjamin dan aman, masa kebebasan, dan kekuatan, yang sangat penting bagi para karyawan terutama yang bekerja di perusahaan besar. Para anggota merasa lebih aman untuk menyatakan pendapat mereka. Mereka memperoleh pengakuan dan kedudukan dengan cara menerima tanggung jawab sebagai anggota atau pengurus serikat ekerja. Menurut teori ini, faktor pendorong partisipasi para karyawan adalah faktor politik ekonomi dan juga faktor kepuasan.

e. Teori Perubahan

Tujuan Serikat Pekerja akan selalu berubah-ubah sesuai dengan perubahan kondisi kerja dalam perusahaan dan perubahan masyarakat. Selg Perlman menyatakan bahwa gerakan pekerja ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Resistensi pengusaha atau kapitalis.
- 2) Kekuasaan kaum intelektual terhadap gerakan pekerja.
- 3) Kematangan mentalitas serikat pekerja.

f. Teori Serikat Pekerja.

1) Teori Kemakmuran Umum

Mayoritas anggota pimpinan serikat pekerja beranggapan bahwa apa yang baik bagi serikat pekerja, baik pula bagi bangsa. Upah tinggi yang diperjuangkan oleh serikat pekerja merupakan sumber daya beli yang mendorong dan memperkuat pertumbuhan ekonomi. Setiap kenaikan upah mendorong ke arah ekspansi dan pertumbuhan.

Perlindungan serikat pekerja yang diberikan kepada para anggotanya terhadap tindakan sewenang-wenang para majikan diidentifikasi dengan kemajuan ekonomi. Terhadap pendapat di atas, serikat pekerja dianggap bertanggung jawab atas *wage push* inflasi. Upah tinggi cenderung menaikkan inflasi.

2) Teori Labour Marketing

Mayoritas kondisi di tempat pekerja bekerja ditentukan oleh kekuatan dan pengaruh pekerja di pasar dengan tenaga kerja. Serikat pekerja menganggap dirinya sebagai economic agent di pasar tenaga kerja. Jika persediaan tenaga kerja, lebih besar daripada permintaan tenaga kerja, harga tenaga kerja akan menjadi murah. Untuk mencegah hal tersebut harus diupayakan adanya keseimbangan.

3) Teori produktivitas

Open ditentukan oleh produktivitas. Karyawan produktivitas yang tinggi memperoleh upah yang lebih tinggi.

4) Teori Bergaining

Tingkat upah di pasar tenaga kerja ditentukan oleh kekuasaan ekonomi yang berlawanan dari pekerjaan dan majikan. Jika pekerja meningkatkan kekuatannya dengan cara bertindak bersama-sama melalui serikat pekerja nya sebagai bargaining agent, maka mereka dapat meningkatkan upah mereka.

Menurut teori bargaining modern, bagi karyawan maupun majikan memasuki pasar tenaga kerja tanpa harga permintaan atau penawaran yang pasti. Tetapi ada batas harga atau permintaan penawaran tertinggi

dan terendah dalam hal ini tingkat upah ditentukan oleh kekuatan bargaining kedua belah pihak.

5) Oposisi Loyal terhadap Manajemen

Serikat pekerja umumnya berpendapat bahwa fungsi manajemen bertanggung jawab adalah pengendalian atas kualitas manajemen. Dengan adanya tanggung jawab ini, manajemen dipaksa untuk berusaha berkerja back sebaik-baiknya terutama dalam bidang penggunaan tenaga kerja.

2. Tujuan dan Pentingnya Serikat Pekerja

Menurut Al Fajar dan Heru ((2010:216) mengatakan bahwa “serikat pekerja memberikan kepada anggotanya hak-hak yang secara hukum tidak dapat diperoleh tanpa adanya serikat pekerja. Hal ini tentunya, mendorong perusahaan yang mempunyai serikat pekerja untuk mempertimangkan reaksi para pekerjanya terhadap berbagai keputusan yang diambilnya.

Walaupun begitu, dalam beberapa kasus, perusahaan-perusahaan yang tidak mempunyai serikat pekerja, dan ingin tetap seperti itu, memberi pertimbangan dan tunjangan-tunjangan yang lebih kepada para pekerjanya”.

3. Perkembangan tanggung jawab dan wewenang Serikat Pekerja

Tujuan utama setiap serikat pekerja adalah menciptakan dan mempertahankan serikat kerja yang berwenang dan kuat, yang dapat berbicara atas nama anggotanya dan melaksanakan persetujuan yang telah dicapai. Untuk bertindak secara efektif, serikat pekerja harus dapat bertindak secara tegas mengenai apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan para anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut, serikat pekerja melaksanakan berbagai kegiatan yang dimaksudkan untuk mendapatkan pengakuan dari para majikan.

Cara-cara yang ditempuh serikat pekerja untuk mendapatkan pengakuan dari majikan, antara lain sebagai berikut:

- a. Melarang para anggotanya untuk bekerja dan memberi bantuan finansial kepada anggotanya yang sedang mengadakan pemogokan.
- b. Serikat pekerja juga mengambil tindakan tindakan yang bertujuan menciptakan disiplin disiplin di kalangan anggotanya. Misalnya untuk anggota yang membangkang yang menentang politik atau kebijaksanaan serikat pekerja atau dianggap membahayakan efektivitas serikat pekerja sebagai

wakil pekerja dikarenakan tindakan indisipliner, yang hukumannya dapat berupa skorsing atau pemecatan sebagai anggota.

4. Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI)

SPSI bukanlah suatu organisasi pekerja baru, tetapi merupakan kelanjutan alat perjuangan bagi kaum pekerja Indonesia yang sebelumnya bernama Federasi Buru Seluruh Indonesia (FBSI) penggantian nama FBSI menjadi SPSI merupakan keputusan Kongres Nasional II FBSI yang berlangsung dari tanggal 26 sampai 30 November 1985 di Jakarta.

Perubahan FBSI menjadi SPSI tidak hanya menyangkut perubahan nama saja tetapi juga perubahan struktur organisasinya struktur organisasi pekerja di Indonesia pada saat berbentuk FBSI adalah sebagai berikut: menyadari adanya kelemahan-kelemahan mendasar pada organisasi di FBSI, diperlukan perubahan pada struktur organisasinya perubahan struktur organisasi itu dilaksanakan mengingat bahwa konsep pembangunan bukanlah konsep yang statis tetapi selalu berubah menurut kebutuhan pada saat itu.

Dengan demikian jika pada awal dibentuknya FBSI berbentuk federasi dinyatakan yang terbaik karena dapat menampung seluruh masalah anggotanya dalam kelanjutannya, bentuk ini dianggap tidak sesuai lagi.

Menurut mantan menteri tenaga kerja Sudomo dalam Lumbangaol (2014:360), ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan:

a. Perlu adanya *unity of command*

Diperlukan adanya kesatuan command dari seluruh perangkat organisasi, sehingga apa yang dirumuskan dari pucuk pimpinan organisasi dapat dilaksanakan oleh perangkat organisasi di semua tingkatan. Dengan demikian dapat dihindari terjadi penyimpangan penyimpangan yang mendasar.

b. Perlu adanya *simplicity*

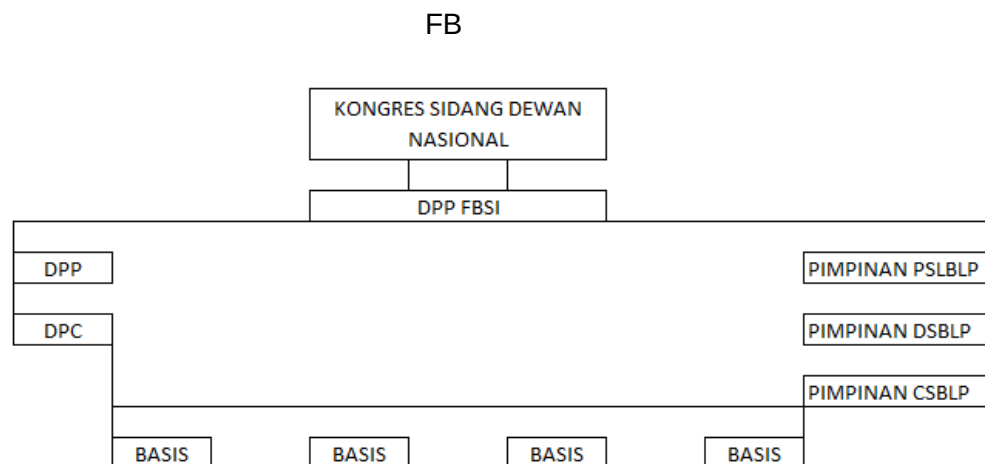
Diperlukan adanya langkah yang lebih sederhana dalam menangani setiap masalah yang timbul, apalagi jika masalah tersebut dianggap membahayakan.

c. Perlu adanya *flexibility*

Faktor fleksibilitas dalam menangani masalah yang timbul perlu ditekankan, karena dalam prakteknya bentuk federasi kurang memberi ruang gerak keluwesan dalam menyelesaikan masalah.

d. Perlu adanya *homogenous assignment*

Diperlukan penekanan kembali mengenai adanya kewajiban kesamaan pandangan secara profesional sehingga rumusan bagaimana cara penyelesaian suatu masalah secara tepat di atau lebih penting daripada faktor siapa yang harus menyelesaikan masalah tersebut.



Sumber: Lumbangaol (2014:354)

Gambar 10.1. Struktur organisasi pekerja di Indonesia pada saat berbentuk

Gambar pertimbangan di atas menjadi ide yang mendasari perubahan struktur organisasi dari federasi menjadi serikat.

Perbedaan antara struktur FBSI dan SPSI dapat dijelaskan sebagai berikut,

- a. Pada struktur FBSI adanya dualisme dalam menangani masalah yang jujur terletak pada garis depan, di mana DPP maupun PC mempunyai kewenangan yang sama dalam bentuk. Kommando akibatnya DPP maupun PC sering saling mendahului dalam menangani masalah yang sama tetapi di lain pihak kedua belah pihak sering mengabaikan satu masalah yang dirasakan tidak ada akibat lainnya adalah tersamarnya tanggung jawab, jika terjadi penyimpangan.
- b. Pada struktur SPSI, fungsi PC, PD, PP SBLP tidak memiliki garis commando pada unit unik kerja lagi tetapi baik bagian biru maupun departemen berfungsi sebagai atau kelengkapan DPP, DPD, atau DPP SPSI dan menurut

penugasan masing-masing. Dari segi komando DPP SPSI dengan semua unit kerja dan perangkat organisasinya mempunyai kekuasaan dan kewenangan yang utuh dan tidak ada dualisme lagi.

Kelemahan struktur organisasi spsi peng kepengurusan nya akan berdiri dari orang-orang yang jenderal is dan perangkat pengurus di tingkat basis lebih mudah dipengaruhi oleh pihak ketiga.

5. Dasar Hukum Pendirian Serikat Pekerja

Pendirian Serikat Pekerja memiliki dasar-dasar hukum sebagai berikut:

- a. UUD 1945 pasal 27.
- b. UU nomor 14 tahun 1969 tentang ketentuan-ketentuan pokok mengenai tenaga kerja Bab V pasal 11 ayat 1 dan 2.
- c. UU nomor 18 tahun 1956 tentang persetujuan konferensi internasional mengenai berlakunya dasar-dasar daripada hak untuk berorganisasi dan untuk berunding bersama pasal 1 dan pasal 2 konferensi ILO No. 98 lampiran UU No. 18 tahun 1956 lembaran negara 56 - 42.
- d. UU nomor 21 tahun 1954 tentang perjanjian perburuan antara serikat buruh dan majikan pasal 1 ayat 1.
- e. UU No. 22 tahun 1957 tentang penyelesaian perselisihan perburuan bagian 1 pasal 1 ayat (c).
- f. UU No. 21 tahun 2000 tentang serikat pekerja atau serikat buruh.
- g. UU No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.
- h. UU No. 12 tahun 2004 tentang penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

UUD atau UU tersebut di atas merupakan hak dan perlindungan negara yang diberikan kepada setiap warga negara khususnya pekerja untuk mendirikan serikat pekerja. Dengan demikian tidak ada alasan untuk di halang-halangi dan dicampuri oleh siapapun.

Dewasa ini pembentukan serikat pekerja di Indonesia sering mengalami beberapa hambatan. Hambatan tersebut berasal dari pihak perusahaan dan pihak pekerja sendiri. Disini pemerintah bertugas untuk membina, mengarahkan dan memberi pengarahan-pengarahan.

a. Hambatan dari pihak bekerja sendiri

Masalah yang timbul dari pihak pekerja adalah pemahaman SPSI itu sendiri di lingkungan pada pekerja. Fakta di Indonesia menunjukkan bahwa banyak pekerja di Indonesia yang belum tahu mengenai SPSI. Hal ini disebabkan karena mayoritas pekerjaan bukan berasal dari tingkat pendidikan yang tinggi. Masalah lainnya dihadapi para pekerja terhadap pembentukan SPSI adalah citra SPSI tersendiri. Pada periode sebelum terbentuknya FBSI, banyak serikat buruh yang digunakan PKI sebagai sarana untuk mencapai tujuannya. Hal tersebut meninggalkan kesan buruk yang tertanam dalam diri pada pekerja. Akibatnya perkembangan SPSI menjadi terhambat.

b. Hambatan dari pihak pengusaha

Dia pengusaha biasanya kurang senang dengan tindakan dari para pekerja nya yang hendak membentuk suatu wadah kesatuan organisasi mereka. Dikhawatirkan jika unit SPSI di suatu perusahaan terbentuk akan merupakan suatu kekuatan yang akan melawan pihak pengusaha. Dari lain pihak jika unit SPSI terbentuk, para anggotanya merasa terancam sebagai tindakan yang dilakukan perusahaan seperti pemecatan, PHK, dan lain-lain. Menghadapi sikap pengusaha seperti itu para pekerja si menjadi tidak memperdulikan keberadaan SPSI.

6. Anggaran dasar dan anggaran rumah tangga SPSI

a. Fungsi SPSI

- 1) Membela dan melindungi hak-hak kepentingan serta aspirasi anggota
- 2) Wahana peningkatan kesejahteraan anggota baik lahir maupun batin
- 3) Pendorong dan penggerak anggota dalam turut menyukseskan program program pembangunan nasional khususnya pembangunan ekonomi.
- 4) Wadah pembinaan kader-kader bangsa, yang menunjang pembangunan nasional secara profesional, disiplin, terampil, dan produktif

b. Tujuan SPSI

- 1) Turut serta secara aktif dalam mengisi dan mewujudkan cita-cita proklamasi kemerdekaan 17 agustus 1945, khususnya pengisian terhadap jiwa pasal 27, 28 dan UUD 1945 bagi kaum pekerja dan rakyat Indonesia pada umumnya.

- 2) Mengamalkan pancasila serta terlaksananya UUD 1945 di dalam seluruh kehidupan bangsa dan negara menuju terciptanya masyarakat adil dan makmur, material maupun spiritual.
- 3) Menghimpun dan mempersatukan kaum pekerja di segala sektor industri, jasa dan sektor sektor lain sesuai dengan lapangan pekerjaan dan atau profesinya, serta mewujudkan rasa setia kawan dan tali persaudaraan diantara sesama kaum pekerja.
- 4) Turut serta menciptakan kehidupan dan penghidupan pekerja Indonesia yang selaras, sesuai dan seimbang, dengan jalan membela dan mempertahankan kepentingan dan hak-hak kaum pekerja demi terwujudnya tertib sosial, tertib hukum, dan tertib demokrasi.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan kaum pekerja serta memperjuangkan perbaikan nasib, syarat-syarat atau kondisi kerja dan penghidupan yang layak sesuai dengan kemanusiaan yang adil dan beradab.
- 6) Memperjuangkan terciptanya perluasan kesempatan kerja, peningkatan produksi dan produktivitas dalam rangka mensukseskan pembangunan nasional.
- 7) Melaksanakan dan memantapkan HIP guna mewujudkan tercapainya ketenangan kerja dan ketenangan usaha demi peningkatan taraf hidup, kecerdasan, dan kesejahteraan anggota.

c. Susunan organisasi SPSI

- 1) Meningkatkan partisipasi serta peranan kaum pekerja dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan cita-cita proklamasi kemerdekaan 17 Agustus 1945.
- 2) Memperjuangkan terwujudnya perundang-undangan dan peraturan ketenagakerjaan serta peraturan pelaksanaan yang sesuai dengan kepentingan kaum pekerja dan kemanusiaan.
- 3) Mengadakan usaha-usaha untuk menjamin terciptanya syarat-syarat kerja yang layak dan mencerminkan keadilan sosial maupun tanggung jawab sosial bagi para anggota untuk memberi tinggi mutu pengetahuan, keterampilan bidang pekerjaan atau profesi serta kemampuan berorganisasi.
- 4) Bekerjasama dengan badan-badan pemerintah dan swasta serta organisasi-organisasi lain di dalam maupun di luar negeri untuk

melaksanakan usaha-usaha yang tidak bertentangan dengan asas dan tujuan organisasi.

- 5) Mengadakan usaha-usaha kooperatif dengan melayani kebutuhan anggota serta usaha-usaha lain yang sah dan bermanfaat serta tidak bertentangan dengan AD / ART.

d. Susunan Organisasi SPSI

SPSI merupakan organisasi kaum pekerja Indonesia yang wilayah kerjanya tersusun secara vertikal sebagai berikut:

- 1) SPSI tingkat Nasional meliputi seluruh wilayah RI
- 2) SPSI tingkat Provinsi meliputi wilayah Provinsi
- 3) SPSI tingkat Kabupaten, Kotamadya, meliputi wilayah Kabupaten, Kotamadya atau yang di persamaan yang meliputi minimal 10 unit kerja atau 5.000 orang anggota.
- 4) SPSI tingkat unit kerja meliputi unit-unit perusahaan.

Kepengurusan SPSI secara vertikal terdiri dari:

- 1) Tingkat nasional dipimpin oleh DPP.
- 2) Tingkat provinsi dipimpin oleh DPD.
- 3) Tingkat kabupaten atau Kota Madya atau yang di persamaan dipimpin oleh DPC.
- 4) Tingkat unit kerja dipimpin oleh pimpinan Unit Kerja.

e. Musyawarah dan rapat SPSI

- 1) Musyawarah terdiri dari
 - a) Musyawarah Nasional (MUNAS)
 - b) Musyawarah Pimpinan SPSI (MUSPIM SPSI) Musyawarah Daerah (MUSDA)
 - c) Musyawarah Cabang (MUSCAB)
- 2) Rapat terdiri dari
Rapat kerja Nasional, rapat DPP SPSI, rapat kerja daerah, rapat DPD SPSI, rapat kerja Cabang, rapat DPC, rapat pimpinan Unit Kerja, rapat Anggota

f. Sumber dana SPSI

- 1) Uang pangkal dan uang iuran,
- 2) Uang bantuan sukarela,
- 3) Usaha-usaha lain yang sah.

g. Alat kelengkapan SPSI

- 1) DPP SPSI dilengkapi dengan departemen departemen dan lembaga-lembaga.
- 2) Departemen departemen dan lembaga-lembaga dibentuk oleh DPP SPSI sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Departemen - departemen dan lembaga-lembaga adalah alat kelengkapan DPP dalam menjalankan tugas sehari-hari.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Coba Anda simpulkan pengertian Serikat Pekerja!
2. Diskusikan tujuan dan pentingnya Serikat Pekerja!
3. Silahkan Anda uraikan kembali beberapa teori gerakan pekerja dengan kata-kata sendiri!
4. Jelaskan tanggung jawab dan wewenang serikat pekerja!
5. Jelaskan dasar hukum pendirian Serikat Pekerja!
6. Silahkan Anda tuliskan Anggaran dasar dan anggaran rumah tangga SPSI!

D. Referensi

Al Fajar, Siti., Heru, Tri, Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing, Yogyakarta, UPP STIM YKPN, 2010.

Lumban Gaol, Jimmy, *A-Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Gramedia, 2014.

PERTEMUAN XI PEMELIHARAAN KARYAWAN

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat menjelaskan bagaimana cara perusahaan memelihara atau menjaga karyawannya baik secara finansial maupun non finansial

B. Uraian Materi

Manusia adalah unsur pokok di dalam semua tingkat organisasi. Metode, prosedur, aturan, etika dan sistem disusun oleh manusia dan membantu manusia didalam menjalankan pekerjaan. Bahkan alat, mesin dan gedung hanya merupakan perlengkapan bagi tenaga manusia. Produksi diciptakan oleh manusia untuk manusia. Dengan demikian manusia merupakan faktor yang penting di dalam produksi. Tenaga manusia mempunyai sifat yang sangat berbeda dan tidak dapat disamakan dengan faktor produksi lain, yaitu alam dan modal. Oleh sebab itu masalah yang timbul didalam hubungan kerja tenaga kerja manusia dengan faktor produksi lain memerlukan faktor yang berbeda. Tenaga manusia mempunyai aspek kejiwaan, dan aspek kema-nusiaan yang lain yang tidak pernah akan dimiliki oleh faktor produksi yang lain; seperti aspek etika, aspek keagamaan, kesejahteraan, aspek kesehatan, aspek keselamatan dan lain-lain.

Manusia mempunyai latar belakang kejiwaan yang berbeda yang masing-masing harus diperhitungkan. Bukan saja persoalan dengan perusahaan tapi juga antar sesama. Pekerja seperti juga pimpinan adalah manusia yang mempunyai kepribadian, sifat, dan keinginan yang berbeda-beda. Bangga menerima sanjungan, dan susah atau marah apabila ditegur. Semua itu merupakan faktor yang tidak berwujud yang menjadi dorongan kerja, menaikkan produktivitas atau sebaliknya dapat menghambat dan menurunkan produktivitas. Keinginan tentang kesejahteraan, keselamatan, kesehatan, kenyamanan dan lain-lain. Disinilah peran pemeliharaan tenaga kerja atau karyawan yang menjadi salah satu faktor penting dalam produksi.

1. Pentingnya Pemeliharaan Karyawan

Pemeliharaan (*maintenance*) karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari manager. Jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan semangat kerja, sikap, dan loyalitas karyawan akan menurun. Absensi dan *turn over* meningkat, disiplin akan menurun, sehingga pengadaan,

pengembangan, kompetensi dan pengintegrasian yang telah dilakukan dengan baik dan biaya yang besar kurang berarti untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Supaya karyawan bersemangat bekerja ber disiplin tinggi, dan bersikap loyal dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi pemeliharaan mutlak mendapat perhatian manager. Tidak mungkin karyawan bersemangat bekerja dan berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya jika kesejahteraan mereka tidak diperhatikan dengan baik.

Pemeliharaan maintenance adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik mental dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Flippo dalam Hasibuan (2005:179). menerangkan tentang pemeliharaan karyawan “The maintenance functions of personnel is concerned primarily with preserving the physical mental, and emosional condition of employees”(Fungsi pemeliharaan karyawan adalah menyangkut perlindungan kondisi fisik, mental, dan emosi karyawan)

Karyawan adalah *asset* (kekayaan) utama setiap perusahaan yang selalu ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan. Oleh karena itu keamanan dan keselamatan yang perlu mendapat pemeliharaan sebaik-baiknya dari pimpinan perusahaan.

2. Tujuan Pemeliharaan Karyawan

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- b. Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan
- c. Meningkatkan loyalitas dan menurunkan turn over karyawan
- d. Memberikan ketenangan, keamanan dan kesehatan karyawan
- e. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya
- f. Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan
- g. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis
- h. Mengefektifkan pengadaan karyawan

3. Asas-asas Pemeliharaan Karyawan

- a. Asas manfaat dan efisiensi

Pemeliharaan yang dilakukan harus efisien dan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan dan karyawan. pemeliharaan ini hendaknya meningkatkan prestasi kerja, keamanan, kesehatan, dan loyalitas karyawan

dalam mencapai tujuan. Asas ini harus di program dengan baik supaya tidak menjadi sia-sia.

b. Asas kebutuhan dan kepuasan

Pemenuhan kebutuhan dan kepuasan harus menjadi dasar program pemeliharaan karyawan. Asas ini penting supaya tujuan pemeliharaan keamanan, kesehatan dan sikap karyawan baik, sehingga mereka mau bekerja secara efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

c. Asas keadilan dan kelayakan

Keadilan dan kelayakan hendaknya dijadikan asas program pemeliharaan karyawan. Karena keadilan dan kelayakan akan menciptakan ketenangan dan konsentrasi karyawan terhadap tugas-tugasnya, sehingga disiplin, kerjasama, dan semangat kerjanya meningkat. Dengan asas ini diharapkan tujuan pemberian pemeliharaan akan tercapai.

d. Asas Peraturan Legal

Peraturan-peraturan legal yang bersumber dari undang-undang, Keppres, dan keputusan menteri harus dijadikan asas program pemeliharaan karyawan. Hal ini penting untuk menghindari konflik dan intervensi serikat buruh dan pemerintah.

e. Asas Kemampuan Perusahaan

Kemampuan perusahaan menjadi pedoman dan asas program pemeliharaan kesejahteraan karyawan. Jangan sampai terjadi pelaksanaan pemeliharaan karyawan yang mengakibatkan hancurnya perusahaan.

4. Metode-metode Pemeliharaan Karyawan

Pemilihan metode yang tepat sangat penting, supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Manager yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Pemeliharaan keamanan, kesehatan, dan sikap loyal karyawan hendaknya dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

a. Komunikasi

Komunikasi harus digunakan dalam setiap penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi berfungsi untuk instructive, informative, influencing, dan evaluative.

Simbol-simbol komunikasi adalah suara, tulisan, gambar, warna, mimik, kedipan mata, dan lain-lain. Dengan simbol-simbol inilah komunikator menyampaikan informasi kepada komunikan.

Henry Clay Lindgren berkata, *effective leadership means effective communication* atau kepemimpinan yang efektif berarti komunikasi efektif.

Sedangkan Lawrence D. Brennan berpendapat: *management is communication* atau manajemen adalah komunikasi.

Komunikasi adalah suatu alat pengalihan informasi dari komunikator kepada komunikan agar antara mereka terdapat interaksi, interaksi terjadi jika komunikasi efektif atau dipahami.

Komunikasi disebut efektif jika informasi disampaikan dalam waktu singkat, jelas/ dipahami, dipersepsi/ditafsirkan, dan dilaksanakan sama dengan maksud komunikator oleh komunikan.

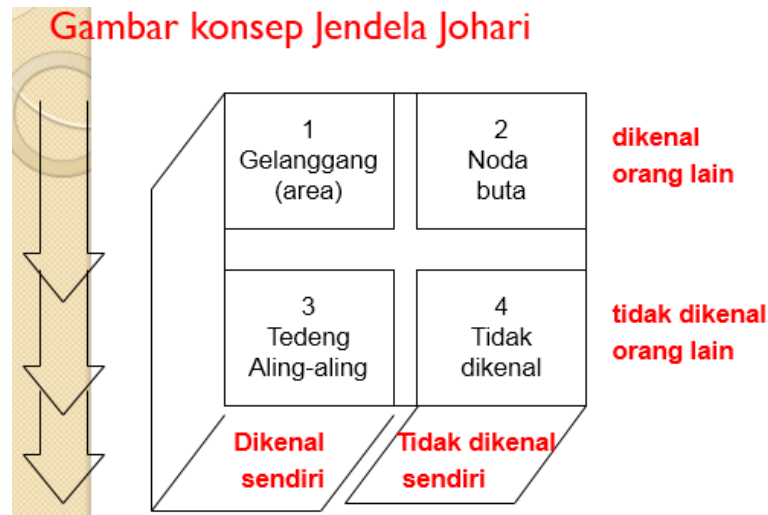
Komunikasi tidak dapat efektif 100% karena ada hambatan-hambatannya yaitu hambatan semantis, teknis, biologis, fisiologis dan kecakapan komunikasi akan efektif apabila disampaikan dengan komunikasi dua arah atau two way traffic.

Dengan komunikasi yang baik akan dapat diselesaikan problem-problem yang terjadi dalam perusahaan. Jadi manajemen terbuka akan mendukung terciptanya pemeliharaan, keamanan dan kesehatan karyawan yang baik dari para karyawan. Konflik yang terjadi dapat diselesaikan melalui musyawarah dan mufakat. Disinilah pentingnya komunikasi dalam menciptakan pemeliharaan karyawan dalam perusahaan.

Jendela Johari

Joseph Luft dan Harry Ingham dalam Hasibuan (2005:182) mengemukakan "konsep jendela johari atau Johari's window. Konsep ini mengembangkan keterampilan bawahan untuk menghasilkan keterbukaan dan kepercayaan antar pribadi, serta memberikan dasar dalam memahami proses pokok yang terlibat".

Konsep jendela johari digambarkan sebagai berikut.



Sumber: Lumbangaol

Gambar 11.1 Konsep jendela johari

Metode Jendela Johari seperti dalam gambar sebelumnya menggambarkan tingkat jendela informasi yang dilakukan oleh komunikator dengan komunikasi, yaitu:

- 1) Gelanggang (petak 1) yaitu informasi yang dilakukan bersama dan diketahui secara berbarengan (simultan) oleh orang itu sendiri dan orang orang lain. Dalam hal ini harus dilakukan keterbukaan yang luas, agar problem yang dihadapi diketahui oleh orang lain (bawahan). Hal ini dapat ditingkatkan dan dihasilkan dengan: 1. Penyingkapan (exposure) diri kepada orang lain, 2. pengumpulan umpan balik dari orang lain. penyingkapan mengharuskan suatu pendekatan yang terbuka, jujur dan mempercayai, dimana seseorang tidak menutup-nutupi sesuatu, Jadi komunikasi dilakukan dengan dua arah (two way trafic) secara jujur dan terbuka.
- 2) Noda buta (petak 2) adalah informasi yang diketahui orang lain, tetapi kita tidak mengetahuinya. Salah satu tujuan latihan kepekaan (sensitivity training) adalah untuk mengurangi besarnya noda buta melalui umpan balik yang jujur dari orang-orang lain tentang gaya pribadi seseorang. Ungkapan lama: "temanmu yang terbaik pun tidak akan menceritakan kepadamu". Jadi ini menunjukkan adanya golongan informasi semacam itu.

- 3) Tedeng aling-aling (petak 3) adalah golongan informasi yang hanya kita sendiri yang mengetahuinya dan tidak boleh diketahui orang lain. Jadi ada rahasia jabatan yang tidak boleh diketahui oleh para bawahan, supaya fungsi manager tetap ada.
- 4) Tidak kenal (petak 4) adalah ada informasi kita tidak mengetahui dan orang lain pun tidak mengetahuinya.

Hall mengutarakan bahwa hal ini menunjukkan adanya kemampuan atau potensi yang tersembunyi yang tidak disadari atau dasar dari kreativitas *database of creativity*.

Pemeliharaan karyawan akan tercipta dengan baik jika gelanggang (*area*) jendela johari semakin diperluas sehingga informasi yang ada diketahui bersama. Masuknya informasi yang lebih banyak akan menjadi daya penggerak yang merangsang gairah kerja dan meningkatkan sikap loyal seseorang terhadap perusahaan.

b. Insentif

Insentif adalah kompensasi khusus yang diberikan perusahaan kepada karyawan di luar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut lebih giat dalam bekerja dan berusaha untuk terus memperbaiki prestasi kerja di perusahaan.

Prinsip pemberian insentif ini berhubungan dengan kinerja karyawan yang melampaui standar yang telah ditetapkan perusahaan. Atas kerja keras dan prestasi kerja tersebut maka karyawan akan mendapatkan penghargaan, bisa dalam bentuk uang, barang, dan lainnya.

Pemberian insentif ini umumnya diberikan kepada tenaga pemasaran yang berhasil menjual melebihi target perusahaan. Contohnya, seorang sales yang menjual lebih banyak dari target penjualan.

1) Pengertian Insentif

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya. G. R Terry dalam Hasibuan dalam Hasibuan (2005:184) "*Latterally incentives means that which incites or tendency to incite action*" (Insentif secara harfiah berarti sesuatu yang merangsang atau mempunyai kecenderungan merangsang minat untuk bekerja)

Manajer yang efektif dapat menciptakan pemeliharaan karyawan yang baik dengan cara menerapkan metode insentif yang paling tepat.

2) Metode Insentif

Metode insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan. Karena dengan pemberian insentif karyawan merasa dapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik. Manajer yang cakap selalu memperhatikan Prestasi Kerja setiap individu bawahannya, supaya ia dapat memberikan insentif yang sesuai untuk memotivasi gairah kerja mereka itu. Karyawan yang berprestasi baik diberikan insentif positif, sedangkan bagi karyawan yang kurang berprestasi di berikan insentif negatif.

3) Jenis-jenis insentif

a) Insentif positif

Insentif positif adalah daya perangsang dengan memberikan hadiah material atau non material kepada karyawan yang berprestasi kerjanya di atas prestasi standar.

b) Insentif negatif

Insentif negatif adalah daya perangsang dengan memberikan ancaman hukuman kepada karyawan yang prestasi kerjanya dibawah prestasi standar.

4) Bentuk-bentuk insentif

a) Non material insentif

Non material insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya seperti piagam, piala atau medali.

b) Social insentif

Social insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.

c) Material insentif

Tutorial insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya berbentuk uang dan barang

material. Insentif ini bernilai ekonomis, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

5) Tujuan Pemberian Insentif

Berikut ini adalah tujuan pemberian insentif:

a) Tujuan Insentif Bagi Perusahaan

Dari sisi perusahaan, memberikan insentif kepada pekerja bertujuan untuk:

- (1) Menjaga loyalitas para pekerja berkualitas
- (2) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja para pekerja, dimana hal ini akan terlihat dari absensi dan tingkat perputaran tenaga kerja
- (3) Meningkatkan produktivitas perusahaan, dengan kata lain hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu, serta meningkatnya penjualan

b) Tujuan Insentif Bagi Karyawan

Dari sisi karyawan, tujuan pemberian insentif adalah:

- (1) Memperbaiki dan meningkatkan standar hidup dengan adanya pendapatan tambahan selain gaji pokok
- (2) Memperbaiki dan meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga para pekerja berupaya untuk berprestasi di tempat kerja

6) Indikator Pemberian Insentif

Dalam pemberian insentif, tentu saja perusahaan tidak melakukannya begitu saja. Pada umumnya, ada beberapa indikator pemberian insentif, yaitu:

a) Kinerja Pegawai

Pegawai yang berprestasi atau yang menunjukkan kinerja di atas rata-rata biasanya selalu mendapatkan insentif dari perusahaan.

b) Waktu Kerja Pegawai

Seperti kata pepatah, waktu adalah uang. Insentif yang diterima oleh pegawai juga dapat ditentukan oleh waktu kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

c) Senioritas Karyawan

Masa kerja seorang karyawan di sebuah perusahaan juga berpengaruh kepada besarnya insentif yang akan diterimanya.

d) Kebutuhan Pegawai

Pemberian insentif kepada pegawai dapat juga didasarkan kepada tingkat urgensi kebutuhan akan kualitas hidup yang lebih baik dari pegawai.

e) Keadilan dan Kelayakan

f) Perusahaan juga sering memberikan insentif kepada karyawan berdasarkan pengorbanan kerja yang telah dilakukan oleh pegawai tersebut.

g) Evaluasi Jabatan Karyawan

Tingkat jabatan seorang karyawan juga menjadi salah satu indikator penting dalam pemberian insentif.

Kesimpulan

Memberikan insentif yang adil dan sesuai, jika sesuai dan secara terbuka, akan menciptakan pemeliharaan yang baik, sehingga sikap loyal karyawan akan mengilhami antusiasme yang meningkat di tempat kerja akan meningkatkan absensi dan mengurangi turnover.

5. Pentingnya Program Kesejahteraan

Setelah karyawan diterima di kembangkan mereka perlu dimotivasi agar tetap mau bekerja pada perusahaan sampai pensiun untuk mempertahankan karyawan ini kepadanya yg diberikan kesejahteraan atau kompensasi pelengkap / *fringe benefit* / gaji tersembunyi / *indirect compensation* / *employee welfare*. 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 sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga labour turnover relatif rendah.

Begitu besarnya arti dan manfaat kesejahteraan karyawan sehingga mendorong manager menetapkan program kesejahteraan karyawan. Program kesejahteraan karyawan harus disusun berdasarkan peraturan legal, berasaskan keadilan dan kelayakan (internal dan eksternal konsistensi) dan berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Agar pengertian kesejahteraan karyawan / kompensasi pelengkap / *indirect compensation / welfare employee / fringe benefit*. 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

Andrew F. Sikula dalam Hasiuan (2005:186) "*Indirect compensations are reimbursement received by employees in form other direct wages or salary* (kompensasi tidak langsung adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung).

"A banefit would be company program such as pension holiday pay, health, severance pay. A service would be things like a company car, athletic field, christmas party, etc"(Benefit meliputi program-program perusahaan. seperti jaminan hari tua, waktu libur, tabungan. Sedangkan servis adalah berupa fisiknya / bendanya seperti mobil dinas,fasilitas olahraga, memperingati hari besar dan sebagainya).

Menurut Dale Yoder dalam Hasiuan (2005:186) "Benefit may be reagarded as the more tangible financial contributions to employees. Special payment to those who are ill, Contribution to employees savings, distribution of stock, insurance, hospitalization, and private pensions for examples. (kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk ditabung karyawan, pembagian berpa saham, asuransi, perawatan rumah sakit, dan pension).

Service, in this distinction, are action taken for the assistance or aid of the employees, such as the provision of legal aid or personel conselling or recreational advice guidance.

Pelayanan adalah tindakan yang diambil untuk menolong atau membantu para karyawan seperti pemberian bantuan hukum atau nasihat dibidang kepegawaian, kesenian, olahraga, dan lain sebagainya.

Timbul pertanyaan bagi kita apa saja persamaan dan perbedaan antara kompensasi langsung (gaji/upah) dengan kesejahteraan karyawan (kompensasi tidak langsung) itu.

Persamaanya

- a. Gaji atau upah adalah hak karyawan untuk menerimanya dan menjadi kewajiban perusahaan membayarnya.

- b. Gaji atau upah wajib dibayar perusahaan sedangkan kesejahteraan diberikan hanya atas kebijaksanaan saja, jadi bukan kewajiban perusahaan atau sewaktu-waktu dapat ditiadakan.
- c. Gaji atau upah harus dibayar dengan financial (barang atau uang) sedangkan kesejahteraan diberikan dengan finansial dan nonfinansial (fasilitas).
- d. Gaji atau upah waktu dan besarnya tertentu, sedangkan kesejahteraan waktu dan besarnya tidak tertentu.

Hal-hal diatas mendorong manajer yang kreatif memberikan balas jasa dengan cara langsung dan tidak langsung untuk tindakan berjaga-jaga, jika sewaktu-waktu perusahaan mengalami kesulitan.

Apa saja tujuan dan manfaat pemberian benefit atau kesejahteraan karyawan?

Tujuan Pemberian Kesejahteraan

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

Tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut:

- a. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
- b. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- c. Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktivitas kerja karyawan.
- d. Menurunkan tingkat absensi turnover karyawan
- e. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
- f. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- g. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- h. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
- i. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.
- j. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Asas Kesejahteraan adalah keadilan dan kelayakan serta tidak melanggar peraturan legal pemerintah.

Jenis-jenis kesejahteraan

Jenis-jenis kesejahteraan yang diberikan adalah keuangan dan non-keuangan, yang ekonomis, serta penyediaan fasilitas dan layanan. Bantuan sosial harus diprogram dengan baik untuk secara efektif mendukung tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Program bantuan sosial harus didasarkan pada kesetaraan dan martabat, berdasarkan peraturan persyaratan hukum yang berlaku dan kemampuan perusahaan. Ini penting agar kesejahteraan yang diberikan tidak dihilangkan, karena akan mengakibatkan karyawan yang malas, kehilangan disiplin, peningkatan kerusakan, dan bahkan peningkatan omset. Program bantuan sosial harus diinformasikan secara terbuka dan jelas ketika donasi itu adil dan konsisten dengan kebutuhan karyawan.

Kemakmuran atau kesejahteraan adalah keadaan kepuasan relatif dengan kebutuhan dan rasa aman.

Teb1 11.1. Jenis-jenis kesejahteraan karyawan.

No	Ekonomis	Fasilitas	Pelayanan
1	Uang pensiun	Mushalla/mesjid	Puskesmas/dokter
2	Uang makan	Kafetaria	Jemputan karyawan
3	Uang transport	Olahraga	Penitipan bayi
4	Uang lebaran/natal	Kesenian	Bantua hukum
5	Bonus/gratifikasi	Pendidikan/seminar	Penasihat keuangan
6	Uang duka/kematian	Cuti dan cuti hamil	Asuransi/astek
7	Pakaian dinas	Koperasi / toko	Kredit rumah
8	Uang pengobatan	Izin	

Jenis kesejahteraan yang akan diberikan harus selektif dan efektif mendorong terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan beserta keluarganya. Jadi penentuan jenis kesejahteraan harus hati-hati, bukan emosional.

Kesejahteraan karyawan dapat berupa tunjangan dan pelayanan karyawan. Menurut Al Fajar dan Heru (2010:194), “tunjangan dan pelayanan untuk karyawan, yang kadang-kadang disebut dengan fringe benefits adalah sejumlah imbalan, yang diterima karyawan sebagai anggota organisasi dan

biasanya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja”. Program perlindungan karyawan seperti asuransi dan K3 juga termasuk dalam program kesejahteraan karyawan.

Dalam pemeliharaan dibutuhkan strategi dalam pelaksanaannya, pemilihan metode yang tepat sangat penting, supaya pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Manajer yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Pemeliharaan keamanan, kesehatan, dan sikap loyal karyawan hendaknya dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Jelaskan pentingnya pemeliharaan karyawan!
2. Bagaimana menurut kesimpulan Anda tujuan pemeliharaan karyawan?
3. Sebutkan asas-asas pemeliharaan karyawan!
4. Jelaskan metode-metode pemeliharaan karyawan!
5. Uraikan pentingnya pemeliharaan karyawan dengan kata-kata Anda sendiri!

D. Referensi

- Al Fajar, Siti., Heru, Tri, Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing, Yogyakarta, UPP STIM YKPN, 2010
- Hasibuan, Malayu, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2005

PERTEMUAN XII PROGRAM KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat mengidentifikasi program-program kesehatan dan keselamatan kerja, serta mendeteksi penyebab terjadinya kecelakaan kerja.

B. Uraian Materi

Pada pertemuan ini, akan dibahas tentang salah satu ruang lingkup SDM yang tugasnya membantunya departemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (*Safety Health and Environment*).

1. Lingkup Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Karyawan yang sehat jasmani dan rohani merupakan aset yang berharga. Untuk itu diperlukan berbagai macam fasilitas pendukung keselamatan dan kesehatan karyawan. Dalam untuk menyediakan fasilitas keselamatan dan kesehatan karyawan di perusahaan, para manajer perusahaan harus menentukan sistem keselamatan karyawan dengan baik. Ada tiga penyebab pokok terjadinya kecelakaan yaitu: **peristiwa-peristiwa** secara kebetulan, **kondisi kondisi** dan tindakan-tindakan dan **perbuatan-perbuatan** yang membahayakan.

Di samping itu, sistem kesehatan yang dirancang perusahaan diharapkan dapat memuaskan karyawannya, untuk itu para manajer perlu memerhatikan adanya pergeseran paradigma dalam pengelolaan pelayanan kesehatan. Sistem kesehatan dibagi menjadi pembiayaan kesehatan dan pelayanan kesehatan.

a. Pembiayaan Kesehatan

Biaya kesehatan adalah sejumlah dana yang disediakan untuk menyelenggarakan upaya kesehatan. Biaya ini diperoleh *health provider* untuk investasi biaya operasional, dan *health consumer* untuk imbal jasa pelayanan. Jumlah dana pembiayaan harus cukup untuk membiayai upaya kesehatan yang telah direncanakan. Jika biaya tidak mencukupi maka jenis dan bentuk pelayanan kesehatannya harus diubah sehingga sesuai dengan biaya yang disediakan. Distribusi atau penyebaran dana perlu disesuaikan dengan prioritas. Suatu perusahaan yang unit kerjanya banyak dan tersebar perlu ada

perencanaan alokasi dan yang akurat. Perusahaan yang memungkinkan pekerjanya, harus memberikan dana pelayanan kesehatan masyarakat yang tidak kalah penting dibandingkan dana untuk pelayanan ke dokter. Penyedia fasilitas kesehatan di perusahaan perlu dimonitor dan jika kurang bermanfaat, pengaturannya harus diubah.

b. Pelayanan Kesehatan

Pelayanan kesehatan (*health service*) adalah upaya yang diselenggarakan oleh organisasi untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan, mencegah dan menyembuhkan penyakit, memulihkan kesehatan perorangan, keluarga, kelompok, maupun masyarakat. Aktivitas yang berdampak pada bidang kesehatan tetapi bukan merupakan pelayanan kesehatan tersebut sebagai *health related activities*. Perusahaan yang mempunyai banyak karyawan jika yang memungkinkan karyawannya di suatu daerah, sebaiknya menentukan jenis atau bentuk pelayanan kesehatan yang akan diberikan kepada karyawannya, baik berupa layanan kedokteran (*medical service*) dan atau pelayanan kesehatan masyarakat (*public health service*).

Suatu pelayanan kesehatan perusahaan dapat dikatakan baik jika memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut:

- 1) Tersedia (*available*), yaitu perusahaan harus menyediakan pelayanan kesehatan untuk karyawannya dengan cara mempunyai poliklinik atau rumah sakit rujukan, jika tidak menyerahkannya kepada pihak ketiga.
- 2) Wajar (*appropriate*), yaitu pelayanan harus sesuai dengan kebutuhan misalnya suatu perusahaan tambang harus menyediakan pelayanan bedah, karena kemungkinan akan sering terjadi kecelakaan kerja akibat penggunaan alat-alat berat. Dengan pengadaan keselamatan kerja yang baik dan bermanfaat seakan pemborosan, namun dari segi manfaat akan lebih besar.
- 3) Berkesinambungan (*continue*), yaitu pelayanan kesehatan yang memerlukan kelanjutan harus diberikan berkesinambungan. Pemeriksaan kesehatan berkala harus dilakukan, sehingga keadaan kesehatan karyawan dapat dipantau secara kontinu.
- 4) Dapat diterima (*acceptable*), yaitu suatu perusahaan besar dengan laba yang besar tentu saja tidak layak jika memberikan fasilitas kesehatan yang

minimal. Itu berarti pelayanan tidak acceptable. Sedangkan perusahaan yang mampu memberikan pelayanan kesehatan yang sesuai standar, dapat memberikan pelayanan yang minimal namun dengan memberikan penjelasan kepada karyawannya.

- 5) Dapat dicapai (*accessible*), yaitu pelayanan kesehatan yang diupayakan harus mudah dicapai. Karyawan yang alokasi kerjanya jauh dari tempat Fasilitas Kesehatan harus mendapat jemputan untuk pemeriksaan kesehatan atau jika ada kecelakaan harus bisa cepat dijemput dengan ambulans.
- 6) Terjangkau (*affordable*), yaitu perusahaan memilih layanan kesehatan sesuai standar dan harganya terjangkau oleh perusahaan. Banyak cara untuk melaksanakan pelayanan kesehatan yang efektif dan efisien, namun tidak setiap cara cocok untuk setiap perusahaan.

2. Alasan Pentingnya Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Masalah keselamatan kerja dan pencegahan kecelakaan adalah sangat penting bagi para manajer karena beberapa alasan. Willie Hammer, seorang ahli di bidang keselamatan di tempat kerja, mengatakan bahwa program keselamatan di tempat kerja telah diberlakukan karena tiga alasan penting: alasan kemanusiaan, alasan hukum dan pertimbangan ekonomi.

a. Alasan berdasarkan prikemanusiaan

Dalam hal ini tugas utama manajer adalah mengadakan pencegahan kecelakaan atas dasar kemanusiaan dengan penuh perhatian. Mereka melakukan demikian untuk mengurangi sebanyak-banyaknya rasa sakit bagi pekerja yang menderita luka serta keluarganya diberikan penjelasan mengenai akibat kecelakaan.

b. Alasan berdasarkan undang-undang

Ada juga alasan untuk menerapkan program keselamatan di tempat kerja berdasarkan hukum. Di Amerika Serikat, saat ini terdapat undang-undang federal, hukum nasional, dan hukum kota tentang keselamatan dan kesehatan kerja dan bagi mereka yang melanggar akan diberikan denda atau hukuman.

c. Alasan ekonomis

Akhirnya, ada alasan ekonomi untuk menyadarkan karyawan tentang keselamatan di tempat kerja karena biaya kecelakaan bisa sangat tinggi sehingga dapat menambah biaya bagi perusahaan.

3. Pendekatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Departemen tenaga kerja Republik Indonesia mengharapkan bahwa upaya pencegahan kecelakaan adalah merupakan program terpadu koordinasi dari berbagai aktivitas, pengawasan yang terarah yang didasarkan atas sikap, pengetahuan, dan kemampuan. Beberapa ahli telah mengembangkan teori pencegahan kecelakaan di kenal dima tahapan atau pendekatan pokok (I Komang A. dkk, 2012), yaitu :

a. Organisasi keselamatan dan kesehatan kerja

Di era industrialisasi dengan kompleksitas masalah dan penerapan prinsip-prinsip manajemen modern, masalah pencegahan kecelakaan tidak dapat diselesaikan secara individual atau individual, tetapi membutuhkan keterlibatan banyak orang dari berbagai tingkatan dalam organisasi yang memadai. Organisasi itu dapat berbentuk struktural seperti *Safety and Health Department* (Departemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja), fungsional seperti *safety committee* (Komite Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

b. Temukan fakta dan masalah. Dalam kegiatan ini dapat dilakukan melalui survei, inspeksi, pengamatan, investigasi dan revisi catatan.

c. Analisis.

Langkah ini terlibat dalam proses penyelesaian fakta atau masalah yang ditemukan. Selama fase ini, analisis harus dilakukan agar dapat mengenali berbagai hal, termasuk: penyebab utama masalah, frekuensinya, lokasinya, hubungannya dengan manusia dan kondisinya. Analisis ini dapat menghasilkan satu atau lebih alternatif.

d. Pemilihan atau penetapan alternatif (pemecahan).

Di antara berbagai solusi yang mungkin terjadi, perlu untuk memilih untuk menentukan mana yang benar-benar efektif dan mana yang dapat dipertimbangkan.

e. Pelaksana.

Jika suatu solusi alternatif telah dipilih, itu harus diikuti oleh tindakan keputusan. Dalam proses implementasi, kegiatan pengawasan diperlukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan.

4. Penyebab Kecelakaan Kerja

Menurut Dale S Beach dalam Sunyoto (2013:243), mengatakan "*An accident is really an unexpected occurrence that interrupts the regular progress of an activity*" artinya sesungguhnya suatu kecelakaan adalah suatu kejadian atau suatu peristiwa yang tidak diharapkan di yang melintang di atau mengganggu jalannya kegiatan biasa.

Sebenarnya suatu kecelakaan adalah apa saja yang tidak direncanakan atau tidak diadakan untuk perubahan atau penyimpangan dari apa yang diharapkan. Kecelakaan adalah suatu peristiwa atau kejadian yang negatif atau yang tidak menguntungkan. Banyak kecelakaan terjadi tanpa mengakibatkan luka.

a. Kondisi dan tindakan yang membahayakan.

- 1) Kondisi yang membahayakan merupakan sebab besar utama daripada kecelakaan. Kondisi demikian antara lain adalah :
- 2) Perlengkapan yang menjaganya kurang baik
- 3) Perlengkapan yang sudah rusak
- 4) Susunan atau prosedur yang berbahaya dalam, pada, atau sekitar mesin atau perlengkapan.
- 5) Tempat penyimpanan yang membahayakan, tahu banyak muatan.
- 6) Penerapan yang kurang memadai cahaya kurang, atau tidak cukup, atau menyilaukan.
- 7) Ventilasi yang kurang baik, pergantian udara tidak cukup.

b. Perbuatan-perbuatan yang membahayakan

Ada sedikit ke ragu-ragu and bahwa tindakan tindakan yang membahayakan merupakan penyebab kecelakaan yang utama dan orang-orang lah yang menyebabkan tindakan-tindakan yang membahayakan ini akibat adanya tindakan-tindakan membahayakan seperti:

- 1) Menyelenggarakan pekerjaan tanpa wewenang.
- 2) Lalai menjamin perlengkapan ataupun memperingatkan karyawan karyawan lain mengenai bahaya yang mungkin menimpa.

- 3) Lalai menggunakan pakaian atau alat pelindung pribadi yang aman
- 4) Melemparkan bahan-bahan
- 5) Bekerja dengan kecepatan yang membahayakan, terlalu cepat atau terlambat.
- 6) Menggunakan perlengkapan yang membahayakan, atau menggunakan perlengkapan secara tidak hati-hati.
- 7) Menggunakan prosedur-prosedur yang membahayakan dalam pekerjaan memuat, menempatkan, mencampur, menggabungkan dan sebagainya.

5. Hal-hal yang dapat Dilakukan untuk Mencegah Kecelakaan.

Sunyoto (2013:245) menjelaskan beberapa tindakan khusus yang dapat dilakukan untuk mencegah kecelakaan adalah sebagai berikut:

Tabel 12.1
Sebab kesalahan dan tindakan pencegahan

Sebab Kesalahan	Tindakan Pencegahan
1. Melaksanakan prosedur yang kurang baik	Yakinkan bahwa karyawan menerima prosedur yang harus diikutinya
2. Mengikuti prosedur yang salah	Sebelum mengeluarkan perintah, yakinkan bahwa perintah tersebut sudah benar untuk kondisi perlengkapan, operasi, lokasi dan tempat
3. Gagal mengikuti prosedur yang telah ditentukan	Tinjau kembali prosedur-prosedur untuk menjamin agar karyawan dapat menyelesaikannya tanpa mengalami kesulitan.
4. Kurang memahami prosedur	Dapatkan kepastian bahwa karyawan memahami instruksi-instruksi yang diterimanya.
5. Kurang menyadari bahaya atau resiko	Tunjukkan tindakan-tindakan pencegahan yang harus dilakukan
6. Kurangnya alat-alat atau perlengkapan yang sesuai	Menjamin bahwa alat-alat yang direncanakan untuk tujuan tertentu digunakan untuk tujuan tersebut dan tersedia jika diperlukan.
7. Kegiatan-kegiatan terhambat karena campur tangan diantara para karyawan	Menjamin bahwa terlalu banyak orang tidak berusaha bekerja dalam bidang yang sama pada waktu yang bersamaan sehingga mereka saling mengganggu dan menyebabkan timbulnya kecelakaan.

Sebab Kesalahan	Tindakan Pencegahan
8. Kurangnya data guna mengambil keputusan yang baik atau tepat pada waktu yang tepat karena alat-alat yang salah.	Periksa perlengkapan selama proses seleksi untuk menjamin bahwa jalannya mesin tidak terlalu cepat bagi operator, yang mengakibatkan ia berbuat kesalahan atau mengalami kecelakaan.
9. Tidak dapat memusatkan perhatian karena kondisi atau perlengkapan yang tidak baik	Menjamin bahwa penjaga-penjaga dan alat-alat lain diberikan jika diperlukan.
10. Gagal mengambil tindakan pada waktu yang tepat karena alat-alat yang salah	Perintah operator untuk memberitahu kepada menyelia atau karyawan bidang pemeliharaan jika ada alat yang salah.
11. Salah mencatat tanda kritis	Memberikan pemahaman kepada operator terhadap setiap informasi yang diberikan.
12. Kelelahan	Periksa tingkat kegaduhan, getaran, suhu, kelembapan, dan perlengkapan tempat kerja untuk meyakinkan bahwa hal-hal tersebut tidak menyebabkan pekerja menjadi lelah.

Sumber : Sunyoto (2013:245)

Sebagian besar para ahli meragukan bahwa ada "orang-orang yang mudah mendapatkan kecelakaan" yang mengalami kecelakaan tanpa memandang pekerjaannya. Sebaliknya tampaknya ada persetujuan diantara mereka bahwa orang yang mudah mendapat kecelakaan dalam suatu pekerjaan mungkin tidak demikian halnya dalam pekerjaan yang tidak sama. Misalnya penglihatan atau ketajaman mata berhubungan dengan frekuensi kecelakaan bagi pekerjaan sopir dan operator mesin, tetapi mungkin tidak demikian halnya bagi pekerjaan lain, seperti pekerjaan akuntan.

6. Program Keselamatan Kerja

Beragama selamatan kerja diketik berat kan pada penanganan kecelakaan kerja dan upaya untuk menghindarinya. Program keselamatan kerja terbentuk dari unsur (Hashto dan Meilan, 2007), yaitu:

a. Dukungan manajemen puncak

Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan kuat antara dukungan manajemen puncak dan berkurangnya pekerja yang cedera. Bentuk

dukungannya adalah kehadiran dalam pertumbuhan pertemuan tentang urgensi keselamatan kerja mengadakan rapat dengan dewan direksi tentang pentingnya K3.

b. Pengangkatan kepala keselamatan kerja

Harus dapat menyeimbangkan pendekatan personalia dan pendekatan rekayasa.

c. Apa rekayasa and suatu pabrik dan operasi yang aman

Tersedianya alat-alat mekanis untuk penanganan bahan-bahan. Peralatan yang berbahaya harus ditempatkan sejauh mungkin. Tempat kerja harus bersih, di terangi dengan baik, diberi ventilasi. Prosedur kerja dan peraturan kerja untuk mencegahnya human error.

d. Pendidikan bagi karyawan untuk bertindak secara aman

Pengarahan soal pengangkatan karyawan oleh pimpinan. Pelatihan kerja (titik-titik berbahaya dari operasi mesin). Arahan harian oleh supervisor.

e. Pengadaan dan penyampaian catatan

Jumlah peristiwa kecelakaan kerja, penyakit, maupun kematian yang disebabkan oleh pekerjaan.

f. Analisis penyebab kecelakaan kerja

Sebab-sebab mekanis yaitu perlengkapan, peralatan mesin, bahan-bahan, dan lingkungan kerja yang tidak berfungsi secara normal. Sedangkan sebab-sebab manusiawi, yaitu kurang hati-hati, melamun, obat-obat terlarang, supervisor yang memakan waktu latihan latihan waktu latihan latihan dan kejenuhan.

7. Program Kesejahteraan

Tunjangan dan pemberian berbagai fasilitas disebut dengan berbagai macam istilah seperti benefit and servis, program-program kesejahteraan program-program pelayanan kompensasi tambahan dan lain-lain. Terlepas dari istilah yang digunakan, maksud dan tujuan pemberiannya sama yaitu untuk membantu karyawan dalam pemenuhan kebutuhannya, baik di luar kebutuhan ras adil, kebutuhan fisik dalam upaya meningkatkan komitmen karyawan kepada organisasi, meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi pergantian tenaga

kerja, dan mengurangi gangguan untuk rasa sebagai faktor yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Program kompensasi ini meskipun sangat besar biayanya bahkan dapat melebihi biaya gaji dan upah, serta sangat luas diterapkan dalam berbagai organisasi perusahaan. Hal ini dapat dipahami karena disamping beberapa keuntungan di atas, dari sudut pandang organisasi, biaya dikeluarkan khususnya untuk fasilitas pelayanan seperti sarana sarana olahraga, sarana pelayanan kesehatan, dan sarana tempat ibadah akan lebih murah melalui pelaksanaan secara kelompok. Dari sudut pandang karyawan juga sangat menguntungkan atau lebih menarik, sebab daripada harus pergi ke tempat lain untuk mendapatkan pelayanan yang sama, secara individual mungkin biayanya bisa lebih tinggi. Sehingga jenis kompensasi ini menjadi sesuatu yang sangat dipertimbangkan oleh karyawan di luar gaji dan insentif.

8. Macam-macam Tunjangan

Macam-macam pelayanan dan program pelayanan yang diberikan organisasi dapat berbeda-beda jenisnya dan jumlahnya dan oleh para ahli diklarifikasikan secara berbeda seperti dikutip oleh Marihot dalam Sunyoto (2013:247) sebagai berikut:

- a. Menurut Handoko, macam-macam tunjangan atau program pelayanan meliputi:
 - 1) Time off benefit yang terdiri hari-hari sakit liburan cuti dan alasan-alasan lain.
 - 2) Jaminan terhadap risiko ekonomi
 - 3) Program-program pelayanan yang meliputi program rekreasi, kafetaria, perumahan beasiswa pendidikan, fasilitas pembelian, konseling financial dan legal, dan lain-lain.
 - 4) Tunjangan tunjangan yang diharuskan oleh undang-undang.
- b. Menurut Dessler mau klasifikasi program pelayanan meliputi:
 - 1) Upah untuk waktu tidak bekerja, asuransi pengangguran, cuti dan liburan cuti, sakit dan upah pesangon.
 - 2) Tunjangan asuransi yang meliputi kompensasi karyawan, asuransi kerja, asuransi rumah sakit, medis dan cacat.
 - 3) Tunjangan pensiun yang meliputi social security dan bencana pensiun.
 - 4) Tunjangan dinas karyawan yang meliputi tunjangan jaksa personel (jasa konseling, employee assistant plan), jasa personel lain misalnya liburan,

program penurunan berat badan, tunjangan adopsi, *country club* perusahaan, program makan siang, dan belajar tunjangan jasa yang berhubungan dengan kerja misalnya pengasuhan anak yang di subsidi dan perawatan orang tua.

- 5) Program tunjangan fleksibel yang meliputi referensi karyawan atas aneka macam tunjangan dan pendekatan kafetaria.

Dari dua pendapat di atas, program tunjangan dan peningkatan kesejahteraan dapat dikategorikan menjadi 5 yaitu:

- a) Pembayaran upah tidak bekerja dengan alasan tertentu
- b) Jaminan terhadap risiko kerja
- c) Program peningkatan kesehatan dan kesejahteraan
- d) Program yang berkaitan dengan pengembangan diri karyawan
- e) Tunjangan yang diharuskan oleh undang-undang.

9. Manfaat Program Pelayanan

Program program kesejahteraan karyawan telah mengalami perkembangan yang meluas. Banyak sebab yang menjadikan makin diperhatikannya masalah kesejahteraan karyawan ini. Karena itu perusahaan berusaha memberikan Apa yang dirasa baik untuk para karyawan agar mereka tidak membentuk organisasi buruh.

Sedangkan manfaat yang diperoleh dari diselenggarakannya program kesejahteraan karyawan sebagai berikut:

- a. Penarikan tenaga kerja yang efektif
- b. Memperbaiki semangat dan kesetiaan karyawan
- c. Menurunkan tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja
- d. Memperbaiki hubungan masyarakat
- e. Mengurangi pengaruh organisasi buruh, baik yang ada maupun yang potensial.
- f. Mengurangi campur tangan pemerintah dalam organisasi.

Prinsip utama dari program kesejahteraan ini adalah agar keuntungan atau hasil yang diperoleh minimal bisa dipakai untuk menutup biayanya. Sebagai tambahan dari prinsip ini dapat disebutkan beberapa prinsip lainnya, yaitu:

- a. Hendaknya diarahkan untuk memuaskan kebutuhan yang sebenarnya

- b. Pelayanan ini hendaknya dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada secara individu
- c. Biaya program pelayanan ini hendaknya bisa dihitung dan di provisikan ditentukan secara jelas untuk dasar pembelanjaannya.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Jelaskan lingkup Keselamatan dan Kesehatan Kerja!
2. Silahkan tuliskan alasan Pentingnya Keselamatan dan Kesehatan Kerja!
3. Uraikan pendekatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan kata-kata sendiri.
4. Coba Anda deteksi penyebab Kecelakaan Kerja!
5. Silahkan Anda simpulkan hal-hal yang dapat dilakukan untuk mencegah kecelakaan dalam dunia kerja!
6. Apa saja Program Keselamatan Kerja? Coba Anda identifikasikan!
7. Apa saja Program Kesejahteraan? Coba Anda identifikasikan!
8. Sebutkan macam-macam tunjangan!
9. Jelaskan manfaat program pelayanan karyawan!

D. Referensi

- Al Fajar, Siti., Heru, Tri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta, UPP STIM YKPN, 2010
- Lumban Gaol, Jimmy, *A-Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Gramedia, 2014.
- Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Caps(Center for Academic Publishing Services), 2013.

PERTEMUAN XIII PRODUKTIVITAS SEKTOR PUBLIK

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami pengertian produktivitas dan upaya peningkatan produktivitas sector publik.

B. Uraian Materi

Dalam suatu proses produksi dikenal dengan adanya perbandingan antara hasil produksi (luaran/output) dengan masukan (input) yang selama kita dengan istilah produktivitas. Memaknai definisi tentang produktivitas, Herjanto mengatakan bahwa produktivitas menjelaskan mengenai kadar pemanfaatan sumber daya sehingga mendapatkan hasil yang maksimal, yang dapat digunakan sebagai acuan industri dalam menghasilkan barang dan jasa, sehingga semakin tinggi perbandingannya, berarti semakin tinggi produk yang dihasilkan.

1. Pengertian Produktivitas

Pemerintah saat ini telah memberikan perhatian lebih pada produktivitas sektor publik, hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Thornhill (2006) sebagai berikut :

- a. Sektor publik telah menjadi penyedia layanan sosial yang dapat mempengaruhi kemampuan tenaga kerja dan layanan bisnis terutama biaya input dalam ekonomi.
- b. Sektor publik menggunakan sumberdaya pajak dalam memproduksi layanannya.
- c. sektor publik menjadi wadah atau sarana tenaga kerja yang besar.

Sehingga perubahan yang terjadi pada produktivitas sektor publik berdampak cukup besar pada ekonomi (Linna, Pekkola, Ukko and Melkas, 2010).

Peningkatan produktivitas sektor publik ditentukan banyak faktor di antaranya alokasi anggaran yang tepat melalui mekanisme hubungan pusat-daerah yang serasi, reformasi administrasi publik, kepemimpinan, perubahan perilaku pegawai sektor publik, dan partisipasi masyarakat.

Sehingga produktifitas peningkatan kinerja di sektor publik tidak sederhana. Mereka membutuhkan pendekatan yang rinci dan sistematis. Pentingnya menggunakan pendekatan komprehensif di mana program produktivitas masyarakat yang dikelola dengan baik dan dibangun dengan baik akan menjanjikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam hubungan sama-sama menguntungkan

Mengenai produktivitas sendiri Sinungan (2003 : 17) mendefinisikan sebagai suatu metode dalam bidang interdisipliner guna menentukan tujuan yang efektif, dengan tetap mengutamakan kualitas yang tinggi meliputi : penyusunan rencana, aplikasi dalam penggunaan cara produktifitas untuk memanfaatkan sumber daya secara efisien, dan tetap menjaga kualitas produktivitas yang tinggi.

Adapun menurut Sutrisno (2009 : 105) produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang –barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang)

Secara umum Produktivitas dapat didefinisikan sebagai hubungan antara hasil produksi (barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang) secara efektif. Masukan atau input mencakup tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam bentuk kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

Produktivitas memiliki definisi dalam berbagai bidang, salah satu dalam bidang industri dimana (Ravianto, 1991) menjelaskan sebagai suatu ukuran atau batasan yang relatif nilai yang dihasilkan dalam berproduksi seberapa baik kita menggunakan sumber daya dalam mencapai hasil yang diinginkan.



Selain itu dalam Yatman dan Abidin: 1991 yang dikutip oleh Webster menyampaikan batasan mengenai produktivitas antara lain :

- a. keseluruhan fisik dibagi unit dari perusahaan produksi;
- b. tingkat keefektifan dari manajer industri didalam penggunaan aktifitas untuk produksi;
- c. keefektifan dalam menggunakan tenaga kerja dan peralatan dalam kegiatan produksi, seluruh sumber daya mempunyai peran yang menentukan tingkat produktivitas, maka sumber daya perlu dikelola dan diatur dengan baik.

Sementara Siagian (2002) menjelaskan pentingnya aspek SDM, karena peningkatan produktivitas hanya dapat dilakukan oleh sumber daya manusia, selain merupakan pelaku utama SDM juga merupakan faktor timbulnya ketidak efektifan sumber daya. Karenanya SDM perlu mendapat perhatian dan pembinaan sehingga SDM berkinerja maksimal dalam produktivitasnya.

Selain itu Tohardi (2002), mendefinisikan mengenai produktivitas merupakan sebagai komitmen yang dilakukan unsur dalam organisasi atau perusahaan yang berupaya melakukan perbaikan terhadap apa yang telah dicapai, sehingga pekerjaan hari ini menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Hal tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan Pravianto (1991), yang menyatakan bahwa mengatakan produktivitas meliputi sikap mental yang berpandangan bahwa kehidupan hari yang kita jalani hari ini ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Langkah tersebut dapat memotivasi orang untuk berusaha, tidak cepat puas dengan pencapaian kinerja, akan tetapi harus terus mengembangkan dirinya dan meningkatkan kemampuan kerja melalui perbaikan-perbaikan dan peningkatan.



Produktivitas memiliki definisi yang berbeda dengan produksi, sehingga perbedaan produktivitas dan produksi sulit di pahami secara jelas. Produksi merupakan suatu kegiatan untuk menghasilkan nilai tambah suatu barang untuk memenuhi kebutuhan. Dengan menambah masukan dalam proses produksi akan terjadi peningkatan produksi, demikian pula sebaliknya dengan mengurangi masukan akan terjadi penurunan produksi.

Penambahan jumlah dari hasil produksi merupakan indikator utama dalam peningkatan produksi, sedangkan produktivitas dapat dimaknai sebagai pertambahan hasil dan perbaikan langkah-lagkah dalam pencapaian produksi (Ravianto, 1991). Sehingga dapat disimpulkan bahwa perbedaaan antara produksi dan produktifitas, dimana produksi tidak selalu disebabkan oleh peningkatan produktivitas, karena produksi dapat meningkatkan walaupun produktivitas tetap atau menurun. Aigner (dalam Hidayah, 1993),



Terdapat tiga aspek utama yang perlu diperhatikan dalam menjamin tingginya produktivitas :

a. Aspek kemampuan manajemen tenaga kerja

Dalam konteks ini perusahaan dituntut untuk bisa memiliki kemampuan dalam mengelola tenaga kerja yang ada, tenaga kerja dengan sumber dan latar belakang serta kemampuan yang berbeda harus bisa digerakkan atau dikerahkan untuk mencapai tujuan perusahaan baik dalam bentuk memaksimalkan produksi dan juga mewujudkan kesejahteraan anggota atau pegawainya.

b. Aspek efisiensi tenaga kerja :

Merupakan perbandingan terbaik antara sumber daya yang digunakan dalam hal ini adalah tenaga kerja dengan produk yang dihasilkan. Dengan sumber daya yang ada perusahaan harus mampu mengupayakan dan memanfaatkan tenaga kerja secara optimal sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan atau organisasi tersebut.

c. Aspek kondisi lingkungan tenaga kerja

Lingkungan kerja merupakan kehidupan sosial, psikologi dan fisik pada suatu perusahaan yang memiliki pengaruh penting bagi pekerja dalam melaksanakan tugasnya.

Kondisi lingkungan kerja yang baik atau kondusif akan mendukung kinerja dan produktivitas pekerjaanya begitu pula sebaliknya kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif akan menimbulkan suasana yang tidak nyaman bagi bekerja yang berdampak pada tingkat produktivitas perusahaan dan kinerja pegawainya.

Mengenai produktivitas tenaga kerja (Ravianto, 1991) menjelaskan tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga per satuan waktu yang merupakan kepentingan tenaga kerja dan lingkungan (Ravianto, 1991).

Selanjutnya Singodimedjo (2000), menerangkan bahwa rumus umum dari produktivitas mencakup pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input) atau didefinisikan sebagai indeks produktivitas.

Upaya maksimal dari tenaga kerja adalah bagaimana SDM atau tenaga kerja dapat secara maksimal memanfaatkan sumberdaya yang ada. Sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja meliputi tiga aspek yaitu :

- 1) Produktivitas merupakan hasil fisik atau capaian per unit dari usaha produktif,
- 2) Produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri di dalam penggunaan faktor-faktor
- 3) produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan.

Sehingga pada dasarnya produktivitas merupakan pencapaian dalam penggerakan faktor-faktor produksi yang muaranya adalah pencapaian ke tujuan perusahaan .

2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja

Hal yang dapat dicapai oleh suatu perusahaan adalah bagaimana mengalokasikan dan menggerakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien, sehingga dengan kemampuan yang ada dapat meningkatkan produktivitas tinggi dari waktu ke waktu.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan di pengaruhi beberapa aspek yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri ataupun aspek lain, seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan

kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi (Ravianto, 1991).

Beberapa faktor yang berpengaruh dalam produktivitas karyawan, Simanjuntak (1993) mendefinisikan sebagai berikut :

a. Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan untuk mendukung bidang kerja yang ada. Sehingga seyogya pelatihan tersebut diberikan sebagai peningkatan kemampuan (*capacity building*) sehingga karyawan dapat secara profesional mengerjakan tugas kerjanya dengan baik dan benar sehingga dapat memperkecil tingkat resiko yang timbul.

Stoner (1991) menilai bahwa peningkatan produktivitas paling utama adalah dari sisi pengembangan karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan sebesar 75% produktivitas tersebut ternyata diperoleh dari upaya perbaikan dan pengetahuan kerja, kesehatan dan alokasi tugas.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Kondisi fisik dan kejiwaan karyawan merupakan aspek sangat penting dalam organisasi, karena berkorelasi erat dengan tingkat produktivitas karyawan.

c. Hubungan yang tercipta antara atasan dan bawahan

Pola yang tercipta dalam suatu perusahaan dalam kegiatan sehari-hari, turut berdampak pada produktivitas, bagaimana seorang pimpinan dapat mendelegasikan tugas-tugas terhadap bawahan dengan baik, begitu sebaliknya seorang staf juga harus dapat berkomunikasi dengan baik baik dengan pimpinan maupun dengan teman sejawat dalam bentuk perorangan atau *team work*. Kondisi ini berpengaruh dalam produktivitas karyawan dalam bekerja.

Selain itu Tiffin dan Cormick (dalam Siagian, 2003) menjelaskan faktor – faktor yang memengaruhi produktivitas sebagai berikut :

a. Faktor pada diri individu yaitu umur, temperamen, keadaan fisik individu, kelelahan, dan motivasi.

- b. Faktor di luar individu , yaitu kondisi fisik seperti suara penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial dan keluarga.

Tokoh dalam ketenagakerjaan yaitu Payaman J. Simanjutak (1985: 30) mengenai dalam faktor berpengaruh dalam produktivitas kerja karyawan menjelaskan sebagai berikut : :

- a. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan mencakup: tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan
- b. Sarana pendukung, meliputi:
 - 1) Lingkungan kerja, meliputi: produksi, sarana dan peralatan produksi, tingkat keselamatan, dan kesejahteraan kerja.
 - 2) Kesejahteraan karyawan, meliputi: Manajemen dan hubungan industri.

Sehingga apabila karyawan dalam suatu perusahaan memiliki hubungan yang baik, baik dengan pimpinan ataupun dengan bawahan atau rekan kerja, maka karyawan tersebut akan berkinerja baik dalam proses produksi, yang berdampak pada tingkat produktivas kerja perusahaan atau organisasinya .

3. Indikator Produktivitas

Produktivitas menjadi aspek yang penting dalam suatu perusahaan karena produktivitas kerja dengan produktivitas diharapkan pekerjaan terlaksana dengan efisien dan efektif, yang akan mendukung ke arah pencapaian tujuan yang ditetapkan. Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur produktivitas kerja adalah :

- a. Kemampuan

Kemampuan karyawan dipengaruhi sangat oleh ada tidak ketrampilan dan profesionalisme kerja yang dimiliki karyawan tersebut. Meningkatkan hasil yang dicapai

- b. Semangat kerja

Dalam hal motivasi kerja perusahaan harus berupaya untuk dapat memupuk dan menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga karyawan bekerja dengan baik dari hari ke hari.

c. Pengembangan diri

Dalam konteks ini perusahaan maupun harus memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dengan memberika kan fasilitas dan sarana prasana yang memadai. Selain itu karyawan juga harus mau mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja.

d. Mutu

Hasil kerja yang berkualitas merupakan harapan semua pihak yang pada akhirnya akan berguna bagi peningkatan perusahaan perusahaan dan diri karyawan tersebut.

Dalam konteks manajemen mutu terdapat dua pandangan yaitu:

- 1) Pandangan tradisional: mutu produk, mutu playanan penjualan dan mutu pelayanan purna jual dapat kurang dengan presentase tertentu dari mutu yang telah ditentukan, boleh produk cacat atau pelayanan cacat.
- 2) Pandangan kontemporer: mutu produk, mutu pelayanan penjualan dan mutu pelayanan purn ajual tidak boleh kurang degan persentase tertentu dari mutu yang telah ditentukan, produk cacat harus nol dan pelayanan cacat juga harus nol. Dalam hal ini manajer harus bertidnak sebagai pengendali mutu total berdasar manajemen mutu terpadu.

Terdapat beberapa prinsip dasar dalam penerapan manajemen mutu terpadu sebagai berikut :

- 1) Mutu merupakan tanggung jawab dari setipa orang
- 2) Mutu harus dilaksanakan dengan melakukan denganbenar pertama kali dan pada setiap saat (*do it right at the first an every time*)
- 3) Kekuatan kerja tim (*team work*)
- 4) Keseimbangan dalam pengembangan sistem, kebudayaan dan kemampuan yang harus dicapai
- 5) Pengendalian proses
- 6) Peningkatan mutu secara terus menerus melalui "*plan-do-chech-action*" (PDCA)
- 7) Pengalaman terbaik (Bench mark)
- 8) Penggunaan Statistik proses dan control

e. Efisien.

Perbandingan yang menjelaskan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

4. Upaya Peningkatan Produktivitas

Terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi keberhasilan peningkatan produktivitas, baik perilaku, aspek teknis atpun etos kerja yang harus dipegang teuh oleh karyawan.

Etos kerja merupakan norma-norma yang bersifat mengikat karyawan dan di tetapkan secara eksplisit dalam praktik, di terima sebagai suatu kebiasaan di terapkan dalam kehidupan sehari-hari dalam suatu organisasi.

Faktor –faktor tersebut menurut Siagian (2002) meliputi :

a. Perbaikan yang dilakukan secara Terus-Menerus

Sebagai salah satu langkah yang dapat dilakukan dalam peningkatan produktivitas adalah komitmen dari seluruh unsur perusahaan atau organisasi untuk secara terus menerus melakukan perbaikan dan perubahan.

Sebagaimana kita tahu bahwa perubahan dan kemajuan teknologi akan terus menuntut perusahaan atau organisasi untuk terus mengikuti dinamika perubahan baik secara internal maupun secara eksternal organisasi.

Secara internal organisasi perubahan terjadi dalam bentuk perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan dan perubahan tata kelola dan manajemen praktik SDM. Sedangkan perubahan eksternal organisasi dapat kita lihat pada perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

b. Meningkatkan Kualitas Hasil Pekerjaan

Upaya yang perlu dilakukan oleh suatu perusahaan adalah melakukan perbaikan secara terus-menerus dalam rangka peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan semua komponen dalam suatu organisasi, Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang di selenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksanaan tugas pokok maupun pelaksanaan tugas penunjang dalam suatu organisasi.

Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga penting secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan dunia luar maupun lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra organisasi dimata berbagai pihak di luar organisasi.

c. Peningkatan upaya dalam memberdayakan SDM

SDM merupakan unsur paling penting dan strategis dalam suatu organisasi, karena itu meningkatkan kualitas dan memberdayakan SDM merupakan bagian dari etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam herarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengikuti harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu kekaryaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi .

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Sikap-sikap yang menunjukan hal tersebut akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari dan melakukan perbaikan – perbaikan, dan perubahan serta peningkatan.

Saling keterkaitan dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat di ukur dengan berbagai ukuran yang relatif sederhana. Produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian produktivitas menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang produktivitas menurut Pravianto!
3. Coba kalian sebutkan dan uraikan kembali faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja!
4. Coba kalian uraikan kembali indikator produktivitas!
5. Silahkan anda jelaskan upaya peningkatan produktivitas menggunakan kata-kata sendiri!

D. Referensi

Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2011

Simanjutak, J Payaman, *Produktivitas Kerja Karyawan*, UD Perkasa, Surabaya, 1985

Singodimedjo, Makmur, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Surabaya, SMMAS, 2000.

Sinungan, 2001, *Produktifitas Apa Dan Bagaimana*, CV. Bumi Aksara, Jakarta.

Sutrisno, Edy, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* . Jakarta, Rineka Cipta, 2002.

PERTEMUAN XIV OUTSOURCING

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami pengertian outsourcing dan penerapan sistem kerja outsourcing.

B. Uraian Materi

Berdasarkan prinsip ekonomi, setiap individu menginginkan pengeluaran yang minimal untuk pendapatan yang maksimal, begitu pun dengan perusahaan. Melalui *outsourcing*, perusahaan mengharapkan laba yang maksimal dengan pembayaran faktor produksi berupa SDM yang minimal. Dengan kata lain, prinsip perusahaan yang berlandaskan atas prinsip ekonomi ialah mendapatkan high quality production dengan low price production. Kebijakan *outsourcing* menjadi salah satu solusi tepat bagi perusahaan untuk mencapai hal tersebut.

Outsourcing atau alih daya adalah pemanfaatan tenaga kerja dengan cara memborongkan atau memindahkan tugas dan tanggung jawab pekerjaan atau kegiatan perusahaan dari perusahaan induk yang tadinya dikelola sendiri kepada perusahaan lain sebagai penyedia tenaga kerja dalam bentuk ikatan kontrak kerja sama.



1. Pengertian Outsourcing

Dewasa ini istilah outsourcing semakin sering kita dengar, apa sih sebenarnya outsourcing tersebut ?, outsourcing merupakan pemanfaatan tenaga kerja dengan cara memindahkan tugas, kewenangannya dan tanggung jawab pekerjaan dari yang semula dikelola sendiri kemudian diserahkan kepada perusahaan lain sebagai penyedia tenaga kerja dalam bentuk perikatan kontrak kerjasama.

Outsourcing berasal dari kata “out” dan “source” yang memiliki arti resource atau sumber yang berasal dari luar, yaitu merupakan suatu pendekatan dari manajemen yang melimpahkan tanggung jawab dan wewenang pada pihak ketiga untuk melaksanakan rangkaian proses dilakukan oleh perusahaan induk tersebut.

Selain itu outsourcing memiliki pengertian sebagai pihak yang sebelumnya menyediakan barang atau jasa yang disediakan secara internal (Swink, 1999; Smith et al, 1996; Lankford and Parsa, 1999; Elmuti and Athawala, 2000; dalam Franceschini et al., 2003).

Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, ada Pasal 64 menjelaskan outsourcing merupakan suatu kesepakatan perikatan kerja antara penyedia kerja dengan tenaga kerja, dimana penyedia kerja tersebut tersebut dapat melimpahkan sebagian kewenangan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui kesepakatan pemborongan pekerjaan yang dibuat perjanjian kontrak kerja secara tertulis. Pekerjaan yang dilimpahkan dalam outsourcing meliputi pekerjaan tertentu atau pekerjaan yang bersifat spesifik, seperti tenaga ahli dibidang tertentu, tenaga parking, office boy, security dll.

Definisi tersebut, kita mensyaratkan dua hal yang perlu dijelaskan, yaitu perusahaan outsourcing dan jenis pekerjaan yang umum diserahkan kepada tenaga dari luar tersebut.

Di negara Indonesia, undang-undang yang mengatur mengenai hal ini, adalah Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan. Yang membuat sedikit kerancuan dalam konteks outsourcing ini adalah tidak ada penyebutan istilah outsourcing dalam undang-undang tersebut. Yang bisa ditarik dari undang-undang tersebut adalah outsourcing memiliki dua bentuk, yaitu **pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa pekerja atau guru.**

Dapat disimpulkan bahwa, yang disebut sebagai perusahaan outsourcing adalah perusahaan yang menyediakan jasa tenaga kerja untuk keahlian pada bidang pekerjaan tertentu sesuai dengan permintaan yang membutuhkannya.

Dalam konteks outsourcing tersebut para ahli telah mendefinisikan sebagai upaya memanfaatkan tenaga kerja untuk melaksanakan jenis pekerjaan tertentu atau menghasilkan produk barang dan jasa melalui perusahaan penyedia tenaga kerja.

Definisi ini diperkuat oleh pendapat Anggraini (2016) yang mendefinisikan outsourcing sebagai “suatu kegiatan untuk melimpahkan sebagian pelaksanaan aktifitas tertentu kepada pihak lain berdasarkan perjanjian tertentu, perjanjian ini dilakukan secara tertulis yang tertuang dalam kontrak kerja sama”.

Undang-undang Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan memang tidak secara tegas menjelaskan mengenai definisi outsourcing, namun hal tersebut dapat kita lihat dalam ketentuan Pasal 64 UU Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yang menyatakan bahwa : perjanjian kerja yang dilakukan oleh pengusaha dengan tenaga kerja, dalam hal ini perusahaan tersebut dapat melimpahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya dalam bentuk perjanjian pemborongan melalui perjanjian tertulis.

Pasal 1601b Kitab Undang-undang Hukum Perdata (KUH Perdata), outsourcing merupakan suatu bentuk perjanjian tertulis dimana pemborong mengikatkan diri untuk membuat suatu kerja tertentu bagi pihak lain yang memborongkan pekerjaan kepada pihak pemborong kesepakatan pembiayaan tertentu.

Gamble et. Al (2015), mendefinisikan outsourcing adalah tindakan memperoleh layanan atas suatu pekerjaan tertentu yang berasal dari pihak luar.

Dalam penjelasannya Priambada menyampaikan bahwa outsourcing merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk mengalihkandaya pekerjaan baik sebagian atau seluruh wewenang kepada pihak lain untuk mendukung langkah bagi pemakai jasa outsourcing, baik pribadi, perusahaan, divisi, maupun sebuah unit dalam perusahaan. Dengan kata lain, memberi kerja menyerahkan pekerjaan tertentu tersebut untuk dikerjakan oleh pihak lain dengan suatu perjanjian tertentu.

Definisi outsourcing secara umum dapat dirumsukan sebagai suatu pelimpahan tanggung jawab atau kewenangan kegiatan perusahaan kepada pihak ketiga sebagai pengawas pelayanan melalui perikatan kerjama secara

tertulis. Pelimpahan kegiatan, tersebut dapat berupa kegiatan pelayanan, produksi barang baik dan jasa pada pihak lain. Dengan tujuan untuk mendapatkan tenaga kerja ahli (barang dan jasa) serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Dalam konteks ini outsourcing juga dapat didefinisikan sebagai penyerahan kegiatan perusahaan baik sebagian atau secara keseluruhan kepada pihak lain yang tertuang dalam kontrak perjanjian. Penyerahan kegiatan ini dapat berupa bagian produksi sekaligus dengan penyediaan tenaga kerja, fasilitas, peralatan, teknologi, dan aset lain serta pengambilan keputusan dalam kegiatan perusahaan.

Dalam peraturan perundang-undangan yang membahas definisi tentang pengertian outsourcing dapat dilihat dalam ketentuan pasal 64 undang-undang nomor 23 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yang isinya mengatakan “adanya perjanjian kerja yang dibuat antara pengusaha dan tenaga kerja, dimana perusahaan tersebut dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis.

Sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa outsourcing merupakan bentuk perjanjian kerja antara perusahaan pemberi kerja dengan perusahaan penyedia outsourcing, dimana perusahaan pemberi kerja meminta kepada perusahaan penyedia tenaga outsourcing menyediakan tenaga kerja yang diperlukan untuk bekerja di perusahaan pemberi kerja disertai dengan membayar upah atau gaji tertentu sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan para pihak.

2. Sejarah Tentang Outsourcing

Mempelajari perkembangan outsourcing bila kita lihat dari sisi perjalanan sejarah dan perkembangan *outsourcing* sudah ada dan dilaksanakan pada masa Yunani dan Romawi. Dalam konteks ini outsourcing dilaksanakan dalam bentuk prajurit asing yang disewa untuk memenuhi kekurangan jumlah prajurit dan menyangkuta kemampuan pasukan dalam berperang serta membangun kota dan istana waktu itu.

Atas manfaat tersebut maka *outsourcing* kemudian dalam berbagai negara mencoba menerapkan cara yang sama untuk mengatasi kekurangan personil terutama pada Perang Dunia Ke-2.

perkembangannya, *outsourcing* diterapkan tidak hanya untuk memenuhi kekurangan jumlah pasukan untuk berperang, tapi kemudian berkembang pula pada masa revolusi industri. Sehingga setiap perusahaan pada masa itu tidak hanya bersaing dalam menghasilkan produk yang berkualitas, akan tetapi juga menemukan cara yang efektif dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja dengan biaya yang rendah.

Penerapan sistem penyewaan tenaga kerja kian populer dan menjadi suatu faktor produksi yang dianggap variabel, yakni penggunaannya tergantung yang tergantung pada kuantitas produksi. Mereka akan bekerja jika kuantitas produksi yang diharapkan menuntut mereka untuk bekerja, dan akan berhenti bekerja jika kuantitas tersebut telah tercukupi.

Di Indonesia, sistem *outsourcing* telah dikenal sejak pada masa sebelum kemerdekaan. Masa awal kedudukan Belanda di Indonesia, banyak tenaga kerja yang bekerja dalam sektor perkebunan yang investor besarnya adalah Belanda. Mereka didatangkan dari berbagai tempat lain di Indonesia dan dipekerjakan di perkebunan yang ada di Deli Serdang.

Dalam bekerja, mereka akan diawasi dan dikendalikan oleh seorang petugas Belanda yang disebut *mandor*. Upah untuk *mandor* tersebutpun didapat dari 7.5% upah keseluruhan kuli. Semakin lama, nasib para kuli tersebut kian buruk karena upah yang diharapkan setelah bertahun-tahun bekerja ternyata dihitung lunas dalam pembayaran hutang atas biaya pemberangkatan serta akomodasi mereka selama perjalanan dan bekerja disana. Masa-masa tersebutlah yang menjadi masa-masa sulit bagi rakyat selama masa kedudukan Belanda di Indonesia.

Pasca kemerdekaan, sistem *outsourcing* diatur dalam KUH Perdata Pasal 1601 yang mengatur tentang pemborongan suatu pekerjaan merupakan kesepakatan dua pihak yang saling mengikatkan diri. Salah satu pihak akan membayar pihak lain yang telah setuju melakukan pekerjaan yang diserahkan oleh pihak pertama tersebut. Peraturan tersebut dinilai belum lengkap karena belum adanya aturan tentang jenis pekerjaan yang dapat di*outsourcing*kan, tanggung jawab perusahaan pengguna dan penyedia jasa tenaga kerja *outsourcing* dan jenis perusahaan yang dapat menyediakan tenaga kerja *outsourcing*.

Sebagai revisi, pemerintah mengeluarkan UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. UU tersebut menyatakan bahwa kebutuhan perusahaan untuk menjalankan produksi dapat menggunakan suplai tenaga kerja oleh perusahaan penyalur tenaga kerja (*outsourcing*). Dalam kesepakatan bersama, tenaga kerja harus tunduk pada perusahaan penyalur dan perusahaan tempatnya bekerja. Upah dapat diterima jika tenaga kerja tersebut telah melakukan pekerjaan yang diberikan, dan patuh pada semua ketentuan perusahaan tempatnya bekerja. Kesepakatan tentang upah ditentukan oleh perusahaan penyalur dan perusahaan tidak bisa menuntut pada perusahaan tempatnya bekerja.

Cara yang lain yang dapat ditempuh tenaga kerja bisa mendapatkan upah secara langsung dari perusahaan tempatnya bekerja setelah perusahaan tersebut membayarkan *management fee* pada perusahaan penyalur sebagai majikannya yang kedua.

UU tersebut juga mengatur tentang pembentukan perusahaan penyalur tenaga kerja *outsourcing* yang berlandaskan hukum dan bertanggungjawab atas hak-hak para tenaga kerja. Selain itu, diatur juga bahwa jenis pekerjaan yang dapat di*outsourcing*kan hanya berupa pekerjaan penunjang saja.

Menuai kontra atas tindakan penyimpangan yang dilakukan beberapa pengusaha karena kandungan UU tersebut yang multitafsir, beberapa kalangan buruh *outsourcing* pun melakukan unjuk rasa. Mereka menyuarakan penghapusan sistem *outsourcing* di Indonesia.

Sebagai jawabannya, Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi mengeluarkan Permenakertrans Nomor 19 Tahun 2012 tentang pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa pekerja (*outsourcing*) untuk memperjelas peraturan pada UU sebelumnya, termasuk juga menyatakan bahwa jenis pekerjaan yang dapat dilimpahkan pada tenaga kerja *outsourcing* adalah pekerjaan yang sifatnya sebagai pekerjaan pendukung yaitu jasa kebersihan, keamanan, transportasi, *catering*, serta pekerjaan penunjang penambangan dan perminyakan.

3. Pekerja Outsourcing

Undang-Undang No. 14 Tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan, dalam salah satu pasalnya (Pasal 1 angka (3)) menjelaskan tentang definisi pekerja sebagai “Setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain sedangkan *outsourcing* merupakan bentuk penyerahan sebagian pekerjaan dari perusahaan pemberi pekerjaan, kepada perusahaan penerima

pemborongan pekerjaan atau penyedia jasa atau pekerja atau buruh secara tertulis (Imun, 2017 : 147).

Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor KEP.220/MEN/2007 mengenai syarat penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain, mendefinisikan sebagai “setiap orang yang bekerja pada perusahaan penerima pemborongan pekerjaan dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain”.

Dari pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan mengenai outsourcing adalah setiap orang yang bekerja pada penyedia tenaga kerja outsourcing dengan menerima upah atau imbalan yang kemudian dialihkan kepada perusahaan penyedia tenaga outsourcing tersebut dialihkan kepada perusahaan pemberi kerja dan perjanjian tertulis.

Sebagai contoh tenaga outsourcing pada PT. Resik Cemerlang untuk jenis pekerjaan cleaning service, office boy, admin, resepsionis dan lainnya, yang kemudian melakukan perubahan peralihan pekerjaan outsourcing ke penyedia kerja sebagai perusahaan pemberi kerja.

4. Pengaturan Outsourcing

Dalam konteks outsourcing terdapat 3 pihak yaitu perusahaan penyedia kerja outsourcing atau vendor, perusahaan pengguna kerja outsourcing atau user dan tenaga kerja outsourcing itu sendiri. Dalam pelaksanaan outsourcing perlu adanya regulasi dengan para pihak tidak merasa dirugikan.

a. Pekerjaan yang dapat di outsourcingkan

Beberapa pekerjaan yang tidak berhubungan dengan pengambilan keputusan yang berpengaruh dalam kebijakan perusahaan dapat dikerjakan oleh outsourcing.

Pada umumnya beberapa jenis pekerjaan tersebut antara lain Satuan Pengamanan (Satpam), petugas kebersihan (cleaning service-oriented office boy), operator mesin atau alat tertentu, entridata, dan lain-lain.

b. Keuntungan penggunaan tenaga outsourcing

Mengingat penyedia kerja adalah perusahaan lain, maka beberapa keuntungannya adalah :

- 1) Penyediaan kerja dapat lebih fokus dalam mengelola usaha utama bisnis
- 2) Menghambat alokasi dana yang digunakan untuk biaya pelatihan.

- 3) Peralihan pengelolaan tenaga kerja ke perusahaan outsourcing, memungkinkan penyedia perusahaan tidak perlu lagi menangani rekrutmen pegawai, pendidikan dan pelatihan, administrasi tenaga kerja dan pemberian gaji untuk perbulannya.
- 4) Penyedia kerja dimungkinkan untuk mendapatkan tenaga yang ahli dibidangnya.
- 5) Memungkinkan untuk mendapatkan gambaran anggaran yang lebih mudah dengan kualitas hasil pekerjaan karena dapat merubah biaya variabel menjadi biaya tetap.
- 6) Pembayaran pesangon, THR, PHK dan masalah ketenagakerjaan lain dilaksanakan oleh perusahaan outsourcing.
- 7) Perusahaan outsourcing mampu menyediakan tenaga yang berkualitas, dengan pertimbangan perusahaan outsourcing akan mengutamakan kualitas tenaga kerjanya guna memenuhi kebutuhan pengguna.

5. Jenis-Jenis Outsourcing

Jenis-jenis outsourcing sebagai berikut :

a. Pemberian Pekerjaan secara Pemborongan

Pemberian Pekerjaan secara Pemborongan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mengalih kewenangan suatu jenis pekerjaan yang memiliki tanggung jawab penuh atas pekerjaan tersebut.

Jenis pekerjaan yang dapat dialihkan pada umumnya adalah jenis pekerjaan yang akulitas dan kuantitasnya mudah diukur, sebagai contoh : sebuah perusahaan yang memproduksi minyak goreng yang telah memiliki nama yang kemudian menyerahkan proses pengilangannya ke perusahaan lain sehingga perusahaan tersebut menerima minyak mentah untuk kemudian di olah menjadi minyak yang siap digunakan.

b. Penyediaan Jasa Pekerja

Pada dasarnya dalam konteks penyediaan jasa pekerja, perusahaan melakukan kerjasama dengan vendor yang menyediakan tenaga kerja yang telah siap pakai. Adapun jenis pekerjaan yang dilaksanakan adalah jenis pekerjaan yang tidak memerlukan kemampuan atau skill khusus dalam pengerjaannya. Sebagai contoh perusahaan penyedia tenaga keamanan pada sebuah mall, bekerjasama dengan perusahaan penyedia tenaga kerja

Pada kategori pekerjaan ini, penyedia kerja akan bekerja sama dengan vendor yang menyediakan tenaga kerja siap pakai. Mereka akan melakukan pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya sebagai pekerjaan pendukung dan tidak memerlukan keahlian khusus dalam mengerjakannya. Contoh dari *outsourcing* jenis ini ialah sebuah mall yang bekerja sama dengan sebuah perusahaan penyedia tenaga keamanan. Tenaga keamanan tersebut telah dilatih dan dididik sebelumnya oleh vendor tersebut sehingga siap bekerja bila diperlukan.

Jenis *outsourcing* yang banyak dikeluhkan dan menjadi penyebab unjuk rasa selama ini ialah *outsourcing* jenis kedua, yakni *outsourcing* penyediaan jasa pekerja. Sistem tersebut dianggap menguntungkan perusahaan namun merugikan buruh.

6. Penyimpangan Dalam Outsourcing dan Penyebabnya

Tidak dapat dibantah bahwa dalam praktek telah terjadi penyimpangan dalam praktek bisnis outsourcing di Indonesia sehingga menjadi salah kaprah yang parah. Kekeliruan terbesar dalam penerapan strategi dan metoda outsourcing terjadi dalam bentuk penyediaan tenaga kerja baik untuk kegiatan inti (core activities) perusahaan maupun untuk kegiatan pendukung oleh pemasok tenaga kerja dengan menyebutnya sebagai outsourcing.

Yang mereka lakukan hanyalah mencari tenaga kerja, mengikatnya dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT/Kontrak) lalu mengirimkan mereka kepada perusahaan yang membutuhkan (meminta). Selanjutnya, setiap bulan mereka menerima pembayaran, membayar hak-hak pekerja dan memotong upah (fee) yang menjadi hak mereka sebagai pemasok.

Praktik itu telah terjadi pada banyak sektor industri di berbagai daerah termasuk di beberapa zona industri misalnya di Pulau Batam. Hal itu terjadi karena perusahaan yang beroperasi di sana memperoleh kesulitan merekrut tenaga kerja di pasaran lokal. Kemudian, para pengusaha lokal juga mendesak untuk mendapat bagian dari bisnis tetapi mereka tidak memiliki pengetahuan dan keahlian tentang aspek teknis dari proses bisnis (misalnya proses pembuatan barang).

Dengan memanfaatkan kekuatan tekanan politik dan kadang-kadang dengan gaya “preman” investorpun terpaksa mengikutsertakan mereka. Kontribusi yang bisa diberikan oleh perusahaan-perusahaan lokal tersebut hanyalah sebatas menjadi penyalur tenaga kerja dan mendapat fee. Sayang

sekali, setelah belasan tahun, status mereka tidak berubah karena tidak tertarik untuk meningkatkan kemampuan mereka baik dari aspek teknis maupun dari aspek manajerial. Ternyata, selama masa itu telah pula terjadi pembiaran oleh semua pihak dan tidak ada yang mengoreksinya karena alasan-alasan di bawah ini:

- a. Banyak pimpinan perusahaan yang juga memanfaatkan cara tersebut untuk menekan biaya operasi dan terutama untuk bisa dengan mudah mengurangi jumlah tenaga kerja bila perusahaan sedang mendapat kesulitan.
- b. Di beberapa daerah, pekerja masih bersedia menerima sistem kerja seperti itu mengngat masih sulitnya mencari pekerjaan karena kualifikasi mereka tidak memenuhi syarat yang ditetapkan dan kesadaran hukum mereka belum tinggi.
- c. Pemahaman para pejabat di Kementerian Tenaga Kerja apalagi pegawai Dinas Ketenagakerjaan tentang bisnis outsourcing ternyata terbatas sekali sehingga mereka hanya menyurutinya dari aspek legal (Peraturan Perundangan).
- d. Sayangnya, pemahaman yang keliru tersebut ternyata bukan hanya terjadi pada kalangan di luar bisnis khususnya politisi dan birokrat tetapi juga di antara praktisi manajemen sumber daya manusia Indonesia sendiri.

Pemerintah juga perlu berperan aktif dalam menciptakan kondisi sistem outsourcing yang baik di Indonesia. Selain membuat kebijakan yang pro buruh dan berkeadilan bagi semua pihak, mereka juga harus menjalankan pengawasan secara lebih ketat agar peraturan yang telah dibuat dapat dipatuhi dan dijalankan sebagaimana mestinya. Apabila semua pihak menjalankan perannya berdasarkan peraturan dengan baik, maka sistem outsourcing sesungguhnya bisa menjadi salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan perekonomian di Indonesia karena sifatnya yang mempermudah setiap orang mendapatkan pekerjaan.

Selain itu beberapa bentuk penyimpangan yang sering terjadi dalam pelaksanaan outsourcing :

- a. Pada kenyataannya banyak ditemui dilapangan, banyak pekerjaan utama yang ternyata pengerjaannya dilimpahkan pada outsourcing, dimana satu posisi dengan tugas pokok dan fungsi sama dapat diisi oleh 2 pegawai

dengan status kepegawaian yang berbeda. Sebagai contoh posisi teller pada sebuah bank yang berstatus karyawan tetap, namun ada pula teller yang merupakan karyawan outsourcing. Pada Undang-Undang No 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan tidak menegaskan secara kongkret mengenai batasan suatu kegiatan dapat dikategorikan sebagai *core business* (sehingga posisi/jabatan di kegiatan tersebut tidak boleh di-outsourcing-kan) dan mana kegiatan yang *non core business* (sehingga posisi/jabatan di kegiatan tersebut boleh di-outsourcing-kan).

- b. Belum semua perusahaan outsourcing memiliki ijin operasional atau belum terpenuhiya semua persyaratan untuk badan hukum perusahaan. Selain itu masih terjadi banyak penyimpangan perlakuan perusahaan outsourcing terhadap para pekerjanya seperti pemotongan upah pekerja oleh perusahaan outsourcing, besaran upah pekerja dibawah Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan belum dikutsertakan pekerja outsourcing dalam keanggotaan Jamsostek.
- c. Jaminan dan perlindungan dalam hal perjanjian kerja. Pekerja outsourcing memiliki posisi tawar yang rendah. Dalam praktik keseharian, pekerja outsourcing diikat dengan perjanjian kerja sistem kontrak atau perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT). Sehingga tidak heran bila seorang pekerja outsourcing kemudian “dialihkan” ke perusahaan outsourcing yang lain, sehingga masa kerja pekerja outsourcing tersebut kembali dihitung dari nol tahun masa kerja.

Penyimpangan dan perlakuan tidak adil seperti ini dapat terus terjadi apabila pemerintah tidak bertindak secara tegas untuk mereview ulang pasal-pasal yang mengatur tentang outsourcing pada Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Pemerintah sebaiknya segera melakukan pengkajian ulang dan merevisi kelemahan-kelemahan pada pasal-pasal dalam UU Ketenagakerjaan tersebut ada serta menutup celah yang dapat dimanfaatkan pihak-pihak tertentu untuk memenhi keuntungannya sendiri. Pemerintah juga seharusnya bertindak tegas dengan memberikan sanksi hukum kepada pengusaha atau pihak-pihak yang terbukti melakukan penyimpangan dalam pelaksanaan sistem outsourcing ini.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian outsourcing menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang pekerja outsourcing!
3. Coba kalian uraikan kembali mengenai pengaturan outsourcing!
4. Silahkan Anda golongan jenis-jenis outsourcing dalam dunia kerja!
5. Menurut anda, apa yang menjadi penyebab penyimpangan dalam praktik kerja outsourcing!

D. Referensi

- Hasibuan, Malayu S. P. , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara, 2002.
- Priambudi, Komang. 2008. *Outsourcing Versus Serikat Kerja*. Jakarta: Alihdaya Publishing.
- Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumer Daya Manusia*, Yogyakarta, Caps(Center for Academic Publishing Services), 2013

PERTEMUAN XV PERUBAHAN SOSIAL

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami pengertian perubahan sosial dan menganalisa faktor-faktor penyebab terjadinya perubahan sosial.

B. Uraian Materi

Perubahan memiliki makna yang sangat luas, meliputi perubahan secara makro (perubahan dalam sistem sosial) dan mikro (menyangkut perubahan dalam dimensi interaksi antarindividu). Perubahan sosial dapat dipelajari dari dua tingkat analisis tersebut. Studi perubahan sosial melibatkan tiga dimensi waktu, dulu, sekarang dan masa depan. Ketiga dimensi waktu ini merupakan kunci untuk mengamati jalannya perubahan sebuah masyarakat. Perubahan merupakan suatu kondisi yang tidak berdiri sendiri, di dalamnya ada banyak faktor yang terlibat (Martono, 2011).



Beberapa contoh perubahan sosial yang terjadi di masyarakat

1. Arti Perubahan Sosial

Berbicara mengenai perubahan sosial tidak akan terlepas dari perubahan budaya dimasyarakat. Perubahan dalam kebudayaan dapat meliputi semua bagian, yang meliputi kesenian, ilmu pengetahuan, teknologi, filsafat dan lainnya, akan tetapi perubahan tersebut tidak mempengaruhi organisasi sosial masyarakatnya.

Dalam penjelasannya Soerjono Soekanto menyampaikan bahwa ruang lingkup perubahan kebudayaan mencakup hal yang lebih luas dibandingkan dengan perubahan sosial. Namun demikian dalam prakteknya di keduanya mencakup aspek pada perubahan perubahan yang sangat sulit untuk dipisahkan.

Beberapa pandangan yang berkembang dalam masyarakat salah satunya dengan adanya pandangan pandangan dari segolongan atau sekelompok yang memiliki rasa atau smangat untuk terus maju dan melakukan inovasi serta perubahan-perubahan (agen of change) sesuai perkembangan dan kemajuan teknologi yang semakin cepat berubah.



Selain itu adanya pandangan dari sekelompok masyarakat yang memiliki tingkat optimis tinggi dan meyakini bahwa kedepan kita memiliki peluang untuk menapaki kehidupan yang lebih baik lebih cerah dengan jiwa optimis tersebut maka prinsip kehati-hatian terus dilakukan dalam memenuhi tantangan kemajuan dan perubahan.

Sehingga dengan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan sosial merupakan suatu proses dimana dimungkinkanya terjadi perubahan kebudayaan dan fungsi suatu system sosial, hal ini dinamakan

“perubahan sosial hubungan fungsional”, karena tiap-tiap struktur mendapat dukungan dari nilai-nilai dan norma-norma kebudayaan.

2. Perubahan Sosial Realitas Dan Proses

Kehidupan manusia merupakan suatu proses dari satu tahap hidup ke tahap lainnya, karena itu perubahan sebagai proses dapat menunjukkan perubahan sosial dan budaya, atau berlaku kedua-duanya pada satu runtutan proses itu. Adapun perubahan sebagai proses, tanpa membicarakan dahulu macam dan arah proses itu dengan singkat perubahan dapat menyatukan berbagai asas dalam kehidupan manusia.

Sehingga bila realitas itu dapat dikatakan sebagai suatu proses, maka tidaklah mengesampingkan tentang pentingnya keberlanjutan dalam tatanan kehidupan sosial. Unsur-unsur yang di kemukakan itu merupakan hal-hal pokok yang harus ada dalam teori perubahan sosial, dengan teori tersebut harus didasarkan kepada asumsi bahwa realitas ialah proses, termasuk hubungan dan ketergantungan dari dari berbagai tingkat realitas.

3. Teori Makro Dalam Perubahan Sosial

Dalam teori makro yang menjelaskan tentang perubahan sosial yang didukung dengan para tokoh di kemukakan beberapa teori sebagai berikut (Jhonson, 1988) :

a. Teori evolusi dan tokoh pendukung

Ibnu khaldun (1332-1406) merupakan seorang sarjana arab, yang lahir di tunis, dan merupakan keturunan dari keluarga bangsawan yang banyak melahirkan sarjana dan tokoh politik ternama. Beliau berusaha mengenali faktor –faktor penyebab dalam proses sejarah, dan dari kehidupan politik (selama empat tahun ia mengundurkan diri) menulis karyanya “*sejarah umat manusia*”.

b. Teori revolusi dan tokoh pendukungnya

Teori ini menjelaskan mengenai perubahan sosial dan kebudayaan pada dasarnya dapat berjalan dengan cepat dan menyangkut dasar-dasar atau sendi pokok kehidupan masyarakat *Vilfredo Pareto* ds (dalam I.L. Pasaribu dan B. Simadjuntak, 1982:40-41) Revolusi bersifat (1) *coup d’etat*: perebutan kekuasaan yang terjadi di pusat. (2) *putsch*: perebutan kekuasaan yang terjadi di daerah

c. Teori siklus dan tokoh pendukungnya

Para penganut teori siklus melihat apa yang mungkin nampak sebagai arah perubahan meningkat atau menurun, sebenarnya hanya satu fase dari satu lingkaran, yang pada akhirnya akan berbalik dengan sendirinya untuk peralihan selanjutnya.

4. Analisis Perkembangan Teori Makro Dalam Perubahan Sosial

Pada teori makro dapat dijelaskan bahwa perubahan sosial mempunyai pusat perhatian utamanya beberapa teori perubahan sosial tersebut, berikut bentuk analisis tersebut:

a. Analisis perkembangan teori evolusi

Evolusi adalah kemajuan yang ditandai gerakan serentak dua arah. Di satu sisi, terciptanya keaneka ragam melalui perubahan kemampuan menyesuaikan diri: bentuk-bentuk baru dibedakan dari yang lama. Di sisi lain, evolusi menimbulkan kemajuan: bentuk-bentuk yang lebih tinggi muncul dari, dan melampaui yang lebih rendah.

b. Analisis perkembangan teori revolusi

Revolusi didahului oleh adanya ketidakpuasan dari golongan-golongan tertentu, biasanya didahului oleh tersebarnya suatu ide baru. Pada pecahnya suatu revolusi ditandai oleh adanya teror atau pun suatu coup d'état. Ternyata tidak semua revolusi berhasil, bahkan biasanya suatu revolusi berakhir dalam perpecahan antara kekuatan-kekuatan revolusi itu sendiri karena adanya iri hati satu sama lain atau pun tidak adanya konsep yang jelas mengenai perubahan setelah revolusi.

c. Analisis perkembangan teori siklus

Dapat disimpulkan bahwa teori siklus menarik dan dapat diperkuat oleh hal-hal yang sifatnya lebih rinci, namun upaya untuk mengidentifikasi, menetapkan waktu secara tepat, dan membandingkan dengan gejala yang menunjukkan perubahan dalam bidang seni sastra, musik, hukum, moral, perdagangan.

5. Terjadinya Perubahan Sosial

Dalam membicarakan mengenai perubahan sosial, akan dapat bermanfaat bila berasumsi bahwa perubahan adalah normal, wajar, pada dasarnya tidak mengandung trauma, terdapat pola perubahan yang beraneka ragam, dan terbuka bagi setiap masyarakat.

Sehingga apabila mempelajari sejarah manusia, dapat diketahui fenomena yang terjadi pada bangsa-bangsa dan masyarakat adanya perubahan-perubahan besar, antara lain misalnya (Ranjabar, 2008):

Sebelum perubahan	Sesudah perubahan
a. Buah-buahan dan tumbuh-tumbuhan liar di kumpulkan	a. padi, jagung, ketela pohon ditanam.
b. Ikan di tangkap dengan tangan	b. Ikan ditangkap dengan jala dan kail
c. Binatang-binatang buas di buru	c. Binatang-binatang di pelihara
d. Manusia hidup di dalam gua-gua	d. Manusia tinggal di rumah
e. Dari pulau ke pulau dengan sampan	e. Dari pulau ke pulau dengan perahu layar dan kapal-kapal bermotor

6. Ciri-Ciri Perubahan Sosial

a. Terjadi Dimana-mana

Perubahan sosial biasa terjadi dimana saja mulai dari masyarakat desa hingga kota, meski dengan tingkat perubahan yang bisa jadi berbeda antara satu tempat dengan tempat yang lain. Dalam hal ini masyarakat tradisional biasanya akan mengalami pola perubahan yang berlangsung lambat. Sedangkan masyarakat modern cenderung lebih cepat.



b. Dilakukan Secara Sengaja

Ciri berikutnya perubahan sosial dilakukan secara sengaja, meski terkadang perubahan berlangsung sedemikian rupa tidak sengaja. Sebagai contoh produsen kendaraan bermotor mengembangkan inovasi kendaraan agar bisa digunakan untuk transportasi yang lebih baik dan lebih cepat. Akan tetapi, masyarakat tidak bisa membayangkan jika hasil perubahan tersebut memiliki dampak bagi unsur lain.

c. Berkelanjutan

Suatu perubahan sosial berlangsung secara berkelanjutan. Hal ini menjelaskan masyarakat akan selalu berubah, baik cepat atau lambat. Dimana perubahan terjadi sebagai konsekuensi dasar karena sifat manusia yang terlahir sebagai makhluk sosial.



Ciri lainnya adalah imitatif atau perubahan dalam masyarakat berlangsung dengan mengikuti masyarakat yang lain. Hal ini lantaran setiap kelompok dalam masyarakat saling memiliki pengaruh. Antara kelompok masyarakat pun tidak bisa memisahkan atau mengisolir diri. Misalnya saja perubahan dalam gaya berbusana, potongan rambut, desain rumah, dan lainnya.

d. Hubungan Kausalitas

Perubahan sosial bisa terjadi karena aspek material atau immaterial dengan hubungan timbal balik.

- 1) Disorganisasi Sementara : perubahan yang berlangsung cepat akan menyebabkan disorganisasi atau kekacauan sementara.
- 2) Menimbulkan Kontroversi : Perubahan di masyarakat kerap memicu kontroversi.
- 3) Penggolongan Watak : dilihat dari golongan watak manusia, perubahan bisa dibedakan menjadi proses sosial, segmentasi, perubahan struktur, dan kelompok.

7. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Abad 21

Perkembangan teknologi dan informasi membuka tantangan dan peluang bagi masyarakat dalam kehidupan sosial sebagai berikut:

a. Tantangan Lingkungan

- 1) Perubahan-perubahan di segala bidang yang bergerak dengan cepat
- 2) Perkembangan teknologi informasi yang pesat
- 3) Semakin beragamnya tenaga kerja
- 4) Dampak globalisasi
- 5) Perkembangan ekonomi
- 6) Peraturan perundangan yang semakin banyak dan ketat
- 7) Perkembangan pekerjaan yang semakin kompleks
- 8) Perubahan peranan keluarga
- 9) Kelangkaan keahlian tertentu

b. Organisasi

- 1) Saat ini organisasi memiliki posisi yang kompetitif
- 2) Tuntutan akan fleksibilitas
- 3) Penghematan personalia
- 4) Restrukturisasi organisasi
- 5) Menciptakan tim yang lebih mandiri
- 6) Bertambahnya perusahaan kecil
- 7) Perubahan budaya organisasi
- 8) Teknologi yang semakin maju
- 9) Tuntutan serikat

c. Individu

- 1) Menempatkan orang pada jabatan yang tepat
- 2) Memperlakukan orang secara lebih etis
- 3) Perhatian yang lebih besar dalam hubungan dan tanggungjawab sosial
- 4) Meningkatkan produktivitas personalia
- 5) Menentukan perlu tidaknya memberdayakan personalia
- 6) Mengambil langkah yang tepat untuk mengatasi brain drain.

d. Perubahan sosial terjadi sebagai akibat dari masuk dan berkembangnya ide atau gagasan baru yang muncul dan didopsi oleh anggota dalam sistem sosial, pada dasarnya terjadi dalam tiga tahap sebagai berikut :

- 1) Inovasi yaitu merupakan proses dimana gagasan-gagasan baru yang dituangkan, diciptakan dan dikembangkan.
- 2) Difusi yaitu merupakan perubahan-perubahan yang terjadi dalam sistem sosial
- 3) Dampak langsung yang muncul yaitu perubahan-perubahan yang terjadi dalam sistem sosial sebagai akibat dari pengadopsian atau penolakan inovasi. Perubahan terjadi jika penggunaan atau penolakan ide tersebut mempunyai akibat.

Dalam menghadapi perubahan sosial, terdapat masalah utama yang perlu segera mendapat penyelesaian. Dalam perjalanannya Max Weber dalam Berger (2004), menjelaskan bahwa upaya sosial atau aksi sosial (*social action*) tidak bisa dipisahkan dari proses berpikir rasional dan tujuan yang akan dicapai oleh pelaku. Tindakan sosial dapat dipisahkan menjadi empat macam tindakan menurut motifnya yaitu :

- 1) Tindakan untuk mencapai satu tujuan tertentu ;
- 2) Tindakan berdasar atas adanya satu nilai tertentu;
- 3) Tindakan emosional serta
- 4) Tindakan yang didasarkan pada kebiasaan (tradisi)

8. Faktor-Faktor penyebab perubahan sosial

Sebagaimana telah di kemukakan pada pembahasan sebelumnya bahwa proses perubahan sosial mungkin berlangsung dalam berbagai jenis kelajuan; yang lambat, sedang, dan cepat, atau secara evolusi dan revolusi. timbul pertanyaan : faktor apakah yang menyebabkan terjadinya proses perubahan sosial itu ? (untuk menjawab pertanyaan itu, maka faktor-faktor yang menyebabkan (tidak ditentukan secara pasti dalam ilmu pengetahuan sosial) terjadinya proses perubahan sosial, antara lain akan di kemukakan di bawah ini.

a. Penemuan-penemuan baru

Penemuan baru dalam unsur kebudayaan akan mempengaruhi berdampak ke unsur kebudayaan yang lain pada kehidupan masyarakat.

b. Struktur sosial (perbedaan posisi dan fungsi dalam masyarakat)

Salah satu cara berguna untuk meninjau penyebab perubahan sosial adalah dengan memperhatikan struktur-struktur atau proses-proses dinamika tentang masyarakat dalam melaksanakan aktivitas sebagai keseluruhan satuan atau system sosial.

c. Inovasi

Inovasi merupakan ide atau gagasan, tindakan atau barang yang dianggap baru oleh seseorang, sejauh dapat di hubungkan dengan tingkah laku manusia, apakah ide itu betul-betul baru atau tidak jika diukur dengan selang waktu sejak digunakan atau diketemukannya pertama kali.

Menurut Undang-Undang No. 19 tahun 2002 mengenai Hak Cipta, Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan dan atau perekayasaan yang dilakukan dengan tujuan untuk melakukan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru ataupun cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sudah ada kedalam produk ataupun proses produksinya.

d. Perubahan lingkungan hidup

Perubahan lingkungan dalam tatanan sosial membawa dampak positif dan negatif, dampak positif menuntut masyarakat untuk lebih *aware* terhadap perubahan lingkungan karena kerusakan lingkungan juga akan membawa dampak dalam tatanan kehidupan sosial, seperti kemarau panjang akibat perubahan iklim menjadikan persediaan air bersih semakin menipis sehingga masyarakat harus bisa menggunakan sumber air bersih tersebut secara bijak.

e. Ukuran penduduk dan komposisi penduduk

Perubahan penduduk dan komposisi penduduk itu sendiri merupakan perubahan sosial dan berakibat pada struktur masyarakat maupun lembaga-lembaga masyarakat

f. Inovasi dalam teknologi

Inovasi dan teknologi merupakan iabarat dua keping uang logam yang tidak bisa dipisahkan. Teknologi bisa berkembang akibat inovasi dan

inovasilah yang menjadi dasar teknologi yang mendukung kita bisa bekerja dengan cepat dan mudah seperti saat ini.

Sebagaimana kita tahu saat ini teknologi berkembang begitu pesat sehingga bisa menghasilkan berbagai inovasi yang dapat membantu dan memudahkan manusia untuk mengerjakan sesuatu menjadi lebih cepat dan lebih baik. Beberapa dampak Inovasi dalam teknologi bagi dalam kehidupan sosial :

- 1) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi sehingga bisa menghemat dari sisi biaya dan waktu
- 2) Memunculkan paradigma baru dalam kehidupan sosial
- 3) Meningkatnya potensi hubungan dan komunikasi dalam kehidupan sosial

9. Beberapa Faktor yang Mendorong Perubahan Sosial

- a. Toleransi
- b. System terbuka lapisan masyarakat
- c. Heterogenitas (penduduk yang heterogen)
- d. Rasa tidak puas
- e. Karakter masyarakat
- f. Pendidikan
- g. Ideology

10. Beberapa Faktor yang Menghambat Perubahan Sosial

- a. Kehidupan masyarakat yang terasing
- b. Perkembangan ilmu pengetahuan yang terlambat
- c. Sikap masyarakat yang sangat tradisional
- d. Adanya kepemimpinan
- e. Adanya prasangka
- f. Adat istiadat atau kebiasaan

11. Faktor- Faktor resiko perubahan sosial

- a. Adanya kepentingan individu dan kelompok
- b. Timbulnya masalah sosial
- c. Kesenjangan budaya (*cultural lag*)
- d. Kehilangan semangat hidup

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian perubahan sosial menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang perubahan sosial!
3. Coba kalian uraikan kembali tentang perubahan sosial realitas dan proses dengan kata-kata sendiri!
4. Coba kalian uraikan kembali analisis teori makro dalam perubahan sosial dengan kata-kata sendiri!
5. Coba anda jelaskan terjadinya perubahan sosial !
6. Silahkan Anda jelaskan apa sajakah faktor penyebab perubahan sosial!
7. Apa sajakah faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan sosial?

D. Referensi

Jhonson, Doyle Paul, *Teori Sosiologi, Klasik, dan Modern*, Di Indonesiakan oleh: Robert M. Z. Lawang, Jakarta, Gramedia, 1988.

Martono, Nanang, *Sosiologi Perubahan Sosial: Perspektif Klasik, Modern, Posmodern, dan Poskolonial*, Jakarta, Rajawali Pers, 2011.

Ranjabar, Jacobus, *Perubahan Sosial Dalam Teori Makro, Pendekatan Realitas Sosial*, Bandung, Alfabeta, 2008.

Soekanto, S. 1982. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Grafindo.

www.salamadian.com/perubahan-sosial-pengertian-teori-ciri-bentuk-bentuk-contoh-perubahan-sosial/

www.ahmadfauzi.com, Sekilas Mengenai Perubahan Sosial

PERTEMUAN XVI HUBUNGAN INDUSTRIAL

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami hubungan industrial serta menarik kesimpulan dan mengaplikasikannya

B. Uraian Materi

Pada sebuah perusahaan baik itu pengusaha ataupun pekerja pada dasarnya memiliki kepentingan atas keberlangsungan usaha maupun keberhasilan dalam menjalankan perusahaannya. Meskipun keduanya memiliki kepentingan terhadap keberhasilan perusahaan, namun tidak dapat dipungkiri dalam proses dan pelaksanaannya sering terjadi benturan kepentingan atau konflik yang terjadi baik antara pengusaha maupun dengan pekerja.

Sehingga dalam konteks pelaksanaan tujuan perusahaan kita tidak akan terlepas dengan apa yang disebut dengan hubungan industrial. Dapat dijelaskan hubungan industrial sebagai suatu hubungan antara semua pihak yang terkait dalam proses produksi atau pemberian layanan jasa di suatu perusahaan, hubungan industrial tersebut harus dapat diciptakan sedemikian rupa sehingga kepentingan pengusaha dan pekerja bisa seiring sejalan, aman, harmonis sehingga perusahaan dapat meningkatkan produktivitasnya dimana muaranya adalah kesejahteraan semua pihak baik pengusaha maupun pekerja.

Dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mendefinisikan hubungan industrial sebagai salah satu sistem hubungan yang terjadi antara para pelaku dalam suatu proses produksi dalam bentuk barang dan jasa yang terdiri unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah yang didasari nilai-nilai Pancasila dan UUD Negara RI. (UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Dalam pelaksanaan hubungan industrial, dengan para pihak tidak selalu berjalan dengan baik, namun juga menghadapi beberapa kendala. Salah satu kendala yang sering dialami oleh suatu perusahaan adalah konflik atau perselisihan.

Perselisihan atau konflik biasa terjadi dalam hubungan industrial. Konflik dapat terjadi di perusahaan manapun dan menimpa siapapun yang memiliki kepentingan.



Membangun pola hubungan industrial

Konflik dalam serikat buruh bahkan tidak dapat dipisahkan dari kegiatan sehari-hari dalam suatu tatanan kerja organisasi buruh. Permasalahan yang sering terjadi adalah permasalahan antara organisasional yang terkadang tercampur dengan permasalahan yang bersifat personal, hal ini pun berlaku di banyak organisasi.

1. Pengertian Hubungan Industrial

Daniel Quinn Mills dengan judul bukunya *Labor Management Relations* memaparkan tentang pengertian sebagai berikut : "Industrial Relations may be defined as the process by which human beings and their organizations interact at the workplace and more broadly, in society as a whole to establish the terms and conditions of employment."

Secara umum Hubungan industrial dapat dipahami sebagai suatu hubungan antar pemangku kepentingan terhadap organisasi untuk mencapai tujuan baik secara individual maupun kelompok.

Dalam menjalankan suatu organisasi, sebuah organisasi didukung oleh sumber daya yang dimiliki, sebagaimana yang kita kenal faktor-faktor produksi (5 m : man, money, material, method & machine). Faktor produksi tersebut salah satunya adalah sumber daya manusia.

2. Lingkungan dan para pihak dalam Hubungan Industrial

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh lingkungannya baik internal maupun eksternal. Pada lingkungan internal

terdapat tiga unsur manusia didalamnya yang memiliki kepentingan berbeda, antara lain, pemilik perusahaan, manajer, dan para karyawan.

Pemilik perusahaan memiliki kepentingan atas perusahaan yang didirikan antara lain, keuntungan besar, menjaga dan mengamankan hartanya, mengembangkan modal agar mempunyai nilai tambah yang lebih tinggi, aktualisasi diri sebagai pengusaha yang berhasil, membuka lapangan usaha, dan mengurangi pengangguran. Pengusaha sebagai pemilik modal perusahaan mempunyai fungsi menciptakan kemitraan pekerja/buruh secara adil.

Manajer memiliki kepentingan sebagai penggerak atas sumber-sumber daya perusahaan dalam mencapai tujuannya, sumber penghasilan sebagai manajer, status pekerjaan, membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dapat membantu pemilik dalam mencapai tujuan perusahaan, dan aktualisasi diri sebagai pemimpin perusahaan. Manajer sebagai pengambil keputusan dalam mengelola seluruh sumber daya organisasi secara tepat agar semua pihak dapat memperoleh manfaat sesuai kepentingannya. Manajer yang berhasil akan dapat menyusun strategi yang tepat untuk dapat memenuhi kepentingannya, para karyawan, pemilik dan pihak-pihak lain yang terlibat didalamnya.

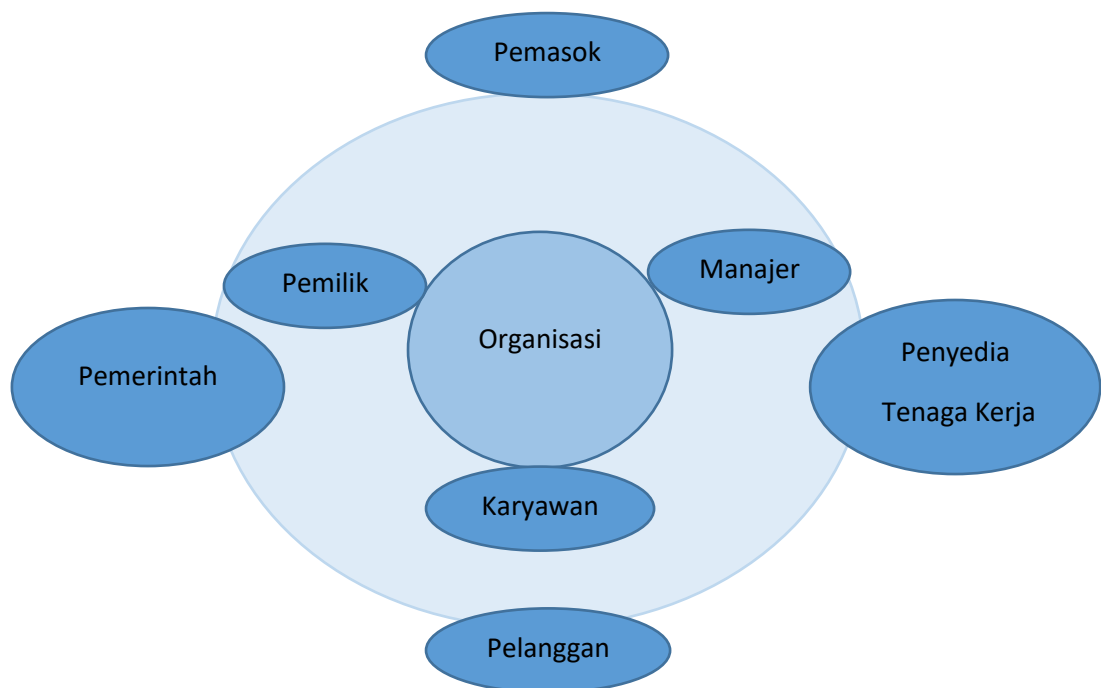
Pada pihak lain, para karyawan memiliki kepentingan untuk memperoleh kepuasan kerja, status pekerjaan sebagai karyawan, sumber pendapatan, sebagai sarana untuk melatih dan mengembangkan diri dan aktualisasi diri atas keberhasilan dalam pekerjaan.

Pekerja/buruh dan serikat pekerja/buruh mempunyai tugas dan fungsi dalam melaksanakan tugas sesuai kewajibannya, menjaga ketertiban demi kelangsungan kegiatan produksi, menyalurkan aspirasi secara demokratis, mengembangkan keterampilan dan keahliannya serta ikut memajukan perusahaan dan memperjuangkan kesejahteraan para anggota serta keluarganya.

Lingkungan eksternal sebagai pihak yang memiliki kepentingan lain terhadap suatu organisasi baik secara individu maupun kelompok. Yang memberikan keuntungan atas organisasi. Termasuk didalamnya adalah pemasok, penyedia tenaga kerja, pelanggan dan pemerintah. Semua pihak tentu akan memperoleh keuntungan yang berbeda atas kerjasamanya dengan sebuah organisasi tertentu.

Pemasok (supplier) memiliki kepentingan sebagai sumber pendapatan bagi barang atau jasa yang dipasok, tempat menyalurkan barang-barang produksi, emnambah relasi dengan perusahaan-perusahaan sebagai mitra usaha. Penyedia tenaga kerja memiliki kepentingan dalam menyalurkan tenaga kerja, terbukanya lapangan pekerjaan, dan tempat pengembangan bakat. Pelanggan memiliki kepentingan karena barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, semakin banyak perusahaan yang menghasilkan barang yang berbeda, emakin terpenuhi kebutuhan masyarakat, semakin banyak pilihan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Akhirnya, pemerintah memiliki kepentingan dalam organisasi untuk membantu pemerintah menyediakan kesempatan kerja, sebagai sumber pendapatan negara yaitu pajak perusahaan dan pajak penghasilan, sumbser devisa negara, pertumbuhan ekonomi, dan mengurangi pengangguran. Pemerintah memiliki keterlibatan dalam menetapkan kebijakan, memberikan pelayanan, melaksanakan pengawasan, dan melakukan penindakkan terhadap pelanggaran undang-undang ketenagakerjaan. Pemerintah menetapkan peraturan-peraturan sebagai pedoman bagi perusahaan untuk kepentingan semua pihak. Secara lengkap, hubungan organisasi dengan pemangku kepentingan lain dapat dilihat pada Gambar 2.1. Lingkungan eksternal.



Gambar 2.1. Hubungan Pemangku Kepentingan atas Organisasi.

Hubungan industrial yang harmonis akan tercapai jika setiap pihak dapat menjalankan tugas sesuai fungsinya. Pengusaha melaksanakan kegiatan produksi dan karyawan menjalankan tugasnya sesuai peraturan perusahaan yang disepakati sebelumnya sesuai dengan prinsip-prinsip hubungan industrial sebagai berikut :

- a. Mengutamakan kepentingan bersama
- b. Kemitraan dan Saling ketergantungan
- c. Hubungan Fungsional dan Pembagian Tugas
- d. Menciptakan suasana kerja yang kondusif dan ketentraman dalam bekerja
- e. Meningkatkan produktivitas
- f. Meningkatkan kesejahteraan bersama.

Namun pada kenyataannya, sering kali ada pihak yang melanggar kesepakatan kerja dalam menjalankan tugasnya sehingga menimbulkan perselisihan yang berakibat pada kerugian yang diderita setiap pihak dalam perusahaan. Berbagai upaya yang dilakukan pemerintah untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dengan mengeluarkan beberapa peraturan dan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan yang dapat menguntungkan berbagai pihak didalamnya.

Beberapa kebijakan yang telah dilakukan pemerintah terkait pengaturan ketenagakerjaan termasuk didalamnya hubungan industrial antara lain :

- a. Undang-undang No. 21 Tahun 2000 tentang serikat kerja/buruh,
- b. Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan,
- c. Undang-undang No. 2 Tahun 2004 tentang penyelesaian perselisihan hubungan industrial,
- d. beberapa peraturan pemerintah daerah dan pusat sebagai pelaksanaan Undang-undang Nomor 3 Tahun 1992 tentang jamsostek.

Tujuan pengaturan dalam beberapa Undang-undang tersebut adalah untuk melindungi kepentingan semua pemangku kepentingan, menjamin kelangsungan hubungan industrial yang harmonis, aman dan kerkeadilan serta memberi referensi hukum para pihak yang memiliki kepentingan apabila terjadi perselisihan dalam hubungan industrial.

Dalam kenyataan, peraturan-peraturan tentang hubungan industrial di Indonesia belum dijalankan sepenuhnya oleh pihak-pihak yang terkait. Sering terjadi pelanggaran yang bermaksud untuk mementingkan kelompoknya. Hubungan industrial akan harmonis jika setiap pihak menjalankan fungsinya sesuai peraturan yang telah ditetapkan untuk dapat meningkatkan produksi. Kenyataan ini akan menambah kesempatan kerja dan dapat menciptakan pemerataan pembangunan nasional yang berkelanjutan. Di sisi lain, hubungan industrial akan dapat membina hubungan dengan instansi-instansi lain, sehingga membantu pemerintah dalam menciptakan kesempatan kerja yang lebih luas, pada akhirnya menambah pendapatan pemerintah dari sektor pajak.

BAB XI

HUBUNGAN INDUSTRIAL

Bagian Kesatu

Umum

Pasal 102

- (1) Dalam melaksanakan hubungan industrial, pemerintah mempunyai fungsi menetapkan kebijakan memberikan pelayanan, melaksanakan pengawasan, dan melakukan penindakan terhadap pelanggaran peraturan-peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan.
- (2) Dalam melaksanakan hubungan industrial, pekerja/buruh dan serikat pekerja/serikat buruhnya mempunyai fungsi menjalankan pekerjaan sesuai dengan kewajibannya, menjaga ketertiban demi kelangsungan produksi, menyalurkan aspirasi secara demokratis, mengembangkan keterampilan, dan keahliannya serta ikut memajukan perusahaan dan memperjuangkan kesejahteraan anggota beserta keluarganya.
- (3) Dalam melaksanakan hubungan industrial, pengusaha dan organisasi usahanya mempunyai fungsi menciptakan kemitraan, mengembangkan usaha, memperluas lapangan kerja, dan memberikan kesejahteraan pekerja/buruh secara terbuka, demokratis, dan berkeadilan.

3. Perselisihan Dalam Hubungan Industrial

Perselisihan dalam hubungan industrial biasa terjadi dalam suatu organisasi. Perselisihan dalam hubungan industrial yaitu bila terdapat dua atau lebih kelompok dalam industri berbeda pendapat atau pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disepakati padaperjanjian kerja.



Perselisihan terjadi jika dua kelompok atau lebih dalam organisasi, dimana setiap kelompok atau pihak merasa kepentingannya dikurangu akibat perbuatannya kelompok lain. Ketidakadilan yang diterima suatu kelompok tertentu menimbulkan ketidakpuasan bagi kelompoknya, dapat terjadi karena ketidaksesuaian antara hak yang mereka terima atas perjanjian kerja.

4. Proses Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

Proses penyelesaian perselisihan dalam hubungan industrial diatur dalam Undang - Undang No. 4 tahun 2004 tentang Peyeleasaan Perselisihan, undang-undang tersebut menggantikan undang-undang sebelumnya yaitu UU No. 12 Tahun 1964 dan UU No. 22 Tahun 1957 mengenai Penyelesaian Perselisihan.

Perselisihan Hubungan Industrial

Pasal 136

- (1) Penyelesaian hubungan industrial wajib dilaksanakan oleh pengusaha dan pekerja/buruh atau serikat pekerja/buruh secara musyawarah untuk mufakat.
- (2) Dalam hal penyelesaian secara musyawarah untuk mufakat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) tidak tercapai, maka pengusaha dan pekerja/buruh atau serikat pekerja/buruh menyelesaikan perelisihan hubungan industrial melalui prosedur penyelesaian hubungan industrial yang diatur dengan undang-undang.

Terdapat 4 jenis perselisihan, antara lain :

a. Perselisihan hak

- 1) Perselisihan yang bersifat normatif.
- 2) Perselisihan yang timbul terhadap hal-hal yang telah ada pengaturannya atau dasar hukumnya.
- 3) Tidak dipenuhinya hak ,akibat perbedaan penafsiran atau pelaksanaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, PK, PP atau PKB

b. Perselisihan kepentingan

- 1) Perselisihan tidak normative
- 2) Perselisihan yang timbul dalam hubungan kerja karena tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pembuatan dan atau perubahan syarat-syarat kerja yang ditetapkan dalam PP atau PKB
- 3) Terhadap hal-hal yang belum diatur dalam peraturan perundang-undangan, PP atau PKB.

c. Perselisihan hubungan kerja

Perselisihan yang muncul akibat tidak adanya kesesuaian pendapat mengenai pengakhiran hubungan kerja yang dilakukan oleh salah satu pihak. Biasanya akibat

- 1) Sahat atau tidak nya PHK(prosedur).
- 2) Besarnya pesangon

d. Konflik atau Perselisihan antar serikat pekerja/buruh dalam perusahaan.

- 1) Terjadi dalam satu perusahaan yang sama.
- 2) Dampak dari kebebasan membentuk serikat pekerja (sekurang-kurangnya 10 pekerja)
- 3) Akibat tidak adanya kesesuaian paham mengenai keanggotaan, pelaksanaan hak dan kewajiban keserikat pekerjaan.

Untuk mencegah terjadinya kerugian pada setiap pihak maka perselisihan tersebut tersebut harus diselesaikan dengan baik. Penyelesaian perselisihan dapat dilakukan melalui beberapa pedoman yang tertera pada undang-undang yang ditetapkan oleh pemerintah. Penyelesaian perselisihan pada Undang-undang Nomor 22 Tahun 1957 mengatur penyelesaian penyelesaian hak dan kepentingan.

Pada prinsipnya penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial dibagi dua bagian, yaitu :

- a. Penyelesaian diluar Pengadilan Hubungan Industrial melalui Penyelesaian secara Bipartit dan penyelesaian melalui Tripartit (mediasi, konsolidasi dan Arbitrase).
- b. Penyelesaian melalui Pengaduan Hubungan Industrial Hukum acara yang dipakai adalah Hukum Acara Perdata.

Perundingan Bipartit adalah perundingan antara pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh dengan pengusaha untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial. Kedudukan hukum perundingan Bipartit merupakan penyelesaian yang bersifat wajib.

Adapun ketentuan perundingan Bipartit adalah :

- a. Perselisihan hubungan industrial wajib diselesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
- b. Diselesaikan paling lama 30 hari kerja sejak tanggal dimulainya perundingan.
- c. Dibuat perjanjian bersama yang ditandatangani oleh para pihak, sifatnya mengikat dan menjadi hukum serta wajib dilaksanakan oleh para pihak.
- d. Wajib didaftarkan oleh para pihak kepada Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri di wilayah para pihak mengadakan perjanjian bersama.
- e. Diberikan akte pendaftaran perjanjian bersama dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan demi perjanjian bersama.
- f. Salah satu pihak atau pihak yang dirugikan dapat mengajukan permohonan eksekusi kepada Pengadilan Hubungan Industrial pada Pengadilan Negeri di wilayah perjanjian bersama didaftarkan.
- g. Permohonan eksekusi dapat dilakukan melalui PHI di Pengadilan Negeri di wilayah domisili pemohon untuk diteruskan ke PHI di Pengadilan Negeri yang berkompeten melakukan eksekusi.
- h. Perundingan dianggap gagal apabila salah satu pihak menolak perundingan atau tidak tercapai kesepakatan.
- i. Salah satu pihak atau kedua belah pihak mencatatkan perselisihan kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang Ketenagakerjaan setempat dengan melampirkan bukti upaya penyelesaian melalui perundingan Bipartit telah dilakukan.

Berkas-berkas yang harus disiapkan dalam proses bipartit : kronologis kejadian (dilampiri bukti-bukti), surat kuasa/mandat (kedua belah pihak), nota pembelaan, surat permohonan bipartit, berita acara bipartit, risalah bipartit (kalau gagal), perjanjian bersama (kalau sepakat) dan daftar hadir perundingan.

Perundingan Tripartit adalah perundingan antara pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh dengan pengusaha yang difasilitasi oleh mediator/konsiliator/arbitrer sebagai tindak lanjut dari gagalnya perundingan bipartit.

Dalam menyelesaikan perselisihan hubungan industrial ada 3 bentuk Tripartit yaitu :

- a. Mediasi hubungan industrial yang selanjutnya disebut mediasi adalah penyelesaian perselisihan hak, perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seorang atau lebih mediator yang netral.
- b. Konsiliasi adalah penyelesaian perselisihan kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja dan perselisihan antar sp/sb hanya dalam satu perusahaan melalui musyawarah yang ditengahi oleh seseorang atau lebih konsiliator yang netral.
- c. Arbitrase adalah penyelesaian suatu perselisihan kepentingan dan perselisihan antar sp/sb hanya dalam satu perusahaan diluar pengadilan hubungan industrial melalui kesepakatan tertulis dari para pihak yang berselisih untuk menyerahkan penyelesaian perselisihan kepada arbitrer yang putusannya mengikat para pihak dan bersifat final.

Berkas-berkas yang harus disiapkan untuk Tripartit yaitu : surat kuasa, SK Organisasi dan surat Pencatatan Organisasi, keterangan tertulis tentang duduk perkara perselisihan (dilampiri bukti-bukti tertulis), surat permohonan pencatatan perselisihan hubungan industrial, surat panggilan/undangan dari Disnaker setempat, surat permohonan/penunjukkan mediasi/konsiliasi/arbitrase, peraturan perusahaan/pkb (pihak perusahaan), surat perjanjian bersama (kalau sepakat), anjuran mediator (kalau tidak sepakat), jawaban anjuran dan putusan arbitrer kalau melalui proses arbitrase.

Pengadilan hubungan industrial adalah pengadilan khusus yang dibentuk dilingkungan Pengadilan Negeri yang berwenang memeriksa, mengadili dan

memberikan putusan terhadap perselisihan hubungan industrial. Hukum acara yang dipakai adalah Hukum acara perdata.

Komposisi Majelis Hakim PHI adalah 3 orang Hakim yang terdiri dari 1 Hakim Karir dari Pengadilan Negeri sebagai Hakim Ketua dan 2 orang Hakim Ad-Hock yang berasal dari sp/sb atau Asosiasi Pengusaha sebagai Hakim anggota. Berkas-berkas yang perlu disiapkan dalam beracara di PHI adalah : surat gugatan yang dibubuhi materai Rp 6.000,- dan dilampiri Risalah mediasi/konsiliasi dan anjuran tertulis (penggugat), surat kuasa khusus (kedua belah pihak), jawaban gugatan (tergugat), replik (penggugat), duplik (penggugat), daftar bukti tertulis dan berkas bukti yang sudah diberi materai Rp 6.000,- serta berstempel pos (kedua belah pihak), daftar kesaksian yang dilampiri KTP calon saksi dan menghadirkan saksi (kedua belah pihak), kesimpulan (kedua belah pihak), putusan (Majelis Hakim PHI) dan pengiriman salinan resmi putusan PHI (Panitera PHI).

Penyelesaian perselisihan dilakukan secara damai dengan jalan perundingan, atau arbitrase, selanjutnya melalui penyelesaian di tingkat daerah (P4D), kemudian diteruskan ke Panitia Pusat (P4P). Penyelesaian perselisihan pada Undang-undang Nomor 12 Tahun 1964 melalui kesepakatan kedua belah pihak setelah memperoleh izin dari P4D untuk diteruskan P4P.

Penyelesaian perselisihan diupayakan dilakukan melalui perundingan bipartite. Namun, bila tidak tercapai kesepakatan maka penyelesaian dapat ditempuh melalui mediasi, arbitrase, dan konsiliasi. Perundingan bipartite dilakukan secara musyawarah untuk mencapai mufakat, harus diselesaikan paling lama 30 (tiga puluh) hari kerja sejak dimulainya perundingan. Apabila tidak mencapai kesepakatan, maka perundingan bipartit dianggap gagal, kemudian akan dicari cara lain.

Melalui mediasi dilakukan oleh mediator yang berada di setiap kantor instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan pada tempat dimana terjadi masalah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Melalui arbitrase diatur dalam Undang-undang Nomor 30 Tahun 1999 yang menyatakan cara penyelesaian suatu sengketa perdata diluar peradilan umum yang didasarkan pada perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa. Penyelesaian perselisihan hubungan industrial melalui konsiliasi dilakukan untuk penyelesaian kepentingan, perselisihan pemutusan hubungan kerja, dan perselisihan antar serikat pekerja/buruh.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Jelaskan pemahaman Anda tentang hubungan industrial?
2. Bagaimana hubungan satu pihak dengan pihak lain sebagai pemangku kepentingan dalam hubungan industrial?
3. Jelaskan bagaimana keberadaan serikat pekerja dalam hubungan industrial?
4. Coba kalian uraikan kembali mengenai perselisihan dalam hubungan industrial dengan kata-kata sendiri!
5. Silahkan Anda jelaskan proses penyelesaian perselisihan dalam hubungan industrial!
6. Tuliskan tentang hasil perselisihan hubungan industrial yang Anda temukan dalam dunia kerja!

D. Referensi

- Bangun, Wilson, *Manajemen SDM Hubungan Industrial*. Jakarta, Erlangga, 2017.
- Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Caps(Center for Academic Publishing Services), 2013.
- Simanjuntak, Payaman, *Hubungan Industrial*, Yogyakarta, DPP DPP APINDO Daerah Istimewa Yogyakarta, 2012.

PERTEMUAN XVII SEPARATION

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami pengertian pemisahan sumber daya manusia.

B. Uraian Materi

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu instrumen penting bagi suatu organisasi dalam upaya mencapai berbagai tujuannya dan berperan sebagai pengelola sistem. Tujuan utama adalah untuk memahami aspek-aspek pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berdasarkan Pensiunan (*Retirement*), Daur Pensiun, Program-Program Pensiun, Pemberhentian (*Layoff*), Penempatan di Luar (*Outplacement*), Pemecatan (*Discharge*), Pemberhentian (*Termination*) Personil Penting (*Key Personnel*), Audit Karyawan.

1. Pengertian Pemisahan

Fungsi operasional personalia yang terakhir adalah pemisahan karyawan organisasi yaitu suatu kondisi dimana seorang karyawan atau pekerja harus berpisah dengan perusahaan atau organisasi tempat kerjanya. Pemisahan ini berasal dari keinginan pekerja sendiri atau bisa juga berasal dari keputusan perusahaan. Motif dari pemisahan ini bermacam-macam bisa dari alasan ekonomi, bisnis atau alasan pribadi, bisa juga dikarenakan proses alami seperti usia atau kematian.



Dalam manajemen pemisahan tersebut sering dikenal dengan pensiun (*retirement*), pemberhentian (*layoff*), pemecatan (*discharge*), dan penempatan di luar (*outplacement*).

Bila dilihat dari penyebabnya, pemisahan terbagi menjadi 3 yaitu sebagai berikut :

- a. *Attrition* adalah pemisahan terjadi karena hal-hal yang dialami alami, misalnya karena pekerja memasuki masa pensiun, mengalami kematian, atau habis masa kontrak kerjanya. Cara ini paling merupakan cara yang paling alami dan gampang dalam mengurangi karyawan, dengan proses dan waktu yang cukup lama.
- b. *Layoffs* adalah pemisahan yang disebabkan oleh alasan ekonomi atau bisnis. Misalnya perusahaan mengalami kondisi krisis keuangan atau mengalami penurunan penjualan, untuk mengurangi biaya operasi diperlukan pengurangan karyawan. Bisa berlangsung sementara atau bisa langsung permanen. Jika sementara, pekerja bisa bekerja lagi perusahaan normal kembali, apabila permanen maka walau kondisi perusahaan normal pekerja tidak akan bisa lagi bekerja diperusahaan itu.
- c. *Termination* yaitu terjadi sebagai konsekuensi dari tindakan pekerja yang dianggap tidak disiplin dan telah melanggar aturan perusahaan atau telah melakukan kesalahan berat, dikenal dengan istilah pemecatan.

Untuk kondisi *Layoffs* dan *Termination*, pekerja berhak mendapatkan uang pesangon atau *severance pay*. Uang pesangon tersebut besarnya berbeda-beda sesuai dengan posisi dan masa atau lamanya bekerja di perusahaan. Mengenai besaran pesangon dan sanksinya diatur dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Dalam pengelolaan SDM dikenal dengan istilah turnover karyawan yaitu suatu indeks stabilitas tenaga kerja. Turnover yang berlebihan tentu saja efektif dan menghabiskan banyak biaya. Jika seorang karyawan meninggalkan perusahaan, biasanya biaya-biaya yang berkaitan dengan hal itu adalah sebagai berikut.

- a. Biaya pengangkatan, menyangkut waktu dan fasilitas-fasilitas untuk perekrutan, wawancara, dan pemeriksaan replacement.
- b. Biaya pelatihan, menyangkut waktu supervisor, departemen personalia, dan petatar.
- c. Upah seorang karyawan pemula lebih besar daripada produktivitasnya.

- d. Tingkat kecelakaan dari para karyawan baru sering kali lebih tinggi.
- e. Hilangnya produksi selama selang waktu antara pemisahan karyawan lama dan penggantian oleh karyawan baru.
- f. Peralatan produksi tidak dimanfaatkan secara optimal selama selang waktu pengangkatan dan periode pelatihan.
- g. Tingkat pemborosan dan barang sisa yang meningkat jika karyawan baru terlibat.
- h. Upah lembur yang mungkin disebabkan oleh jumlah pemisahan yang berlebihan, yang menyebabkan kesulitan dalam memenuhi tanggal penyerahan barang yang telah dijanjikan.

2. Pensiunan (Retirement)

Pensiun merupakan bagian tak terpisahkan dari pemutusan hubungan kerja antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan karena telah mencapai usia yang telah ditentukan dalam suatu peraturan atau perjanjian,, sehingga, pemensiunan pegawai atau karyawan merupakan bagian dari aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang perlu dikelola dengan baik oleh setiap perusahaan atau organisasi.

Pensiun dilakukan dengan alasan bahwa prestasi kerja seseorang pada usia tertentu akan mencapai batas produktivitasnya sehingga hubungan kerja akan mengurangi efisiensi, karena berkurangnya daya kerja. Sehingga pensiun sering dihubungkan dengan usia lanjut seseorang.

Penyesuaian diri pada saat pensiun merupakan saat yang sulit, Peralihan dari suatu peran kerja produktif yang nyata menjadi keadaan pensiun telah menanamkan keyakinan bahwa pensiun mengakibatkan penyakit mental dan jasmani dan kadang kadang kematian terlalu cepat. Dalam suatu artikel majalah Time dinyatakan bahwa ada suatu tinggkat kematian yang tidak seimbang antara mereka yang dipaksa untuk pensiun dan 25% dari semua khusus bunuh diri yang diketahui dilakukan oleh orang-orang di atas usia 65 tahun.

Penelitian lain menyimpulkan bahwa kadar pengaruh kesehatan sebagai penyebab diadakan pensiun. Dengan demikian kesehatan merupakan sebab dilakukan nya pensiun dan bukan sebaliknya . bahwa kesehatan merupakan akibat dari pensiun.

Pensiun merupakan suatu peristiwa penting dalam daur kehidupan seseorang dan organisasi mempunyai kewajiban utama dalam memudahkan

peralihan dari suatu tahap ke tahap yang lain. Salah satu persoalan penting pada saat ini adalah adakah keputusan pensiun itu harus di ambil oleh organisasi atau di serahkan kepada karyawan yang bersangkutan.

Banyak manager organisasi berpendapat bahwa pensiun wajib pada suatu umur tertentu bagi semua orang mempunyai manfaat seperti ini.

- a. Karyawan yang sudah lanjut usia tidak lagi memenuhi syarat-syarat pekerjaan.
- b. Menciptakan kesempatan kerja yang dapat membuat karyawan yang lebih mudah maju.
- c. Mempermudah dalam perencanaan sumber daya manusia karena jadwal pensiun telah di ketahui.
- d. Memberikan jalan keluar yang terhormat bagi para kariawan yang tidak lagi memenuhi syarat.
- e. Memotivasi para karyawan untuk membuat rencana-rencana kedepan sebelum mereka sampai pada tanggal pensiun yang telah di ketahui.

Sementara itu alasan yang menantang batasan umur tertentu untuk pensiun wajib sebagian besar berkisar pada kebebasan individu dan kemanfaatan semua bakat yang di miliki seseorang. Produktifitas, energi, dan kreatifitas tidak berkaitan langsung dengan usia tertentu. Manusia mencapai hal itu pada tingkat usia yang berbeda-beda.

a. Tahapan Pensiun

Tahapan dalam pensiun akan dilalui secara satu persatu secara berurutan. Adapun penjelasan tahapan tersebut secara ringkas di uraikan sebagai berikut:

- 1) Pra Pensiun : pada tahap ini merupakan masa untuk merencanakan atau mempersiapkan segala hal yang terkait dengan pensiun hingga sampai tibanya masa pensiun yang sesungguhnya.
- 2) Pensiun : pada tahapan ini merupakan masa dimana seseorang mengalami peristiwa pensiun.
- 3) Akhir Pensiun ; tahap yang ditandai dengan semakin bertambahnya umur, dengan kondisi fisik yang semakin lemah.

b. Jenis Pensiun

Saat ini Perusahaan swasta maupun pemerintah saat menetapkan batas usia pensiun didasarkan pada usia tertentu. Dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan tidak mengatur kapan saatnya pensiun dan berapa Batas Usia Pensiun (BUP) untuk pekerja sektor swasta. Dalam pasal 167 ayat 1 UU Ketenagakerjaan menjelaskan mengenai salah satu alasan pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah karena pekerja telah memasuki usia pensiun. Akan tetapi tidak diatur secara jelas dan tegas pada usia berapa batas usia pensiun berlaku.

Batas usia pensiun tersebut pensiun ditetapkan dalam Perjanjian Kerja (PK), Peraturan Perusahaan (PP)/Perjanjian Kerja Bersama (PKB) atau Peraturan Perundangan yang berkaitan dengan masa pensiun menurut Pasal 154 huruf c UU Ketenagakerjaan.

Perusahaan memiliki peranan penting dalam mengatur kebijakan tentang pensiun, hal tersebut biasanya merujuk pada budaya perusahaan atau kebiasaan yang berlaku dalam perusahaan tersebut, atau berpedoman pada beberapa UU pensiun atau UU Kepegawaian serta UU mengenai profesi tertentu.

Sebagai contoh UU No.3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja, pada Pasal 14 ayat (1) menyebutkan bahwa Jaminan Hari Tua (JHT) dibayarkan kepada tenaga yang telah mencapai usia 55 tahun. Ketentuan tersebut merupakan masa timbulnya hak atas JHT yang dapat diartikan sebagai suatu masa mencapai batas usia pensiun. Selain itu UU No. 11 tahun 1992 tentang Dana Pensiun yang menjelaskan bahwa hak atas manfaat pensiun dengan catatan batas usia pensiun normal adalah 55 tahun dan batas usia pensiun wajib maksimum 60 tahun. Ketentuan tersebut juga dapat diartikan sebagai batas usia pensiun bagi pekerja.

Berdasarkan penetapan batas usia menurut Allen maka penetapan pensiun dibagi atas dua jenis yaitu:

- 1) *Normal Retirement Age* : merupakan pensiun yang sesuai dengan batas usia yang ditetapkan tempat pegawai bekerja
- 2) *Early Retirement Age* : Pensiun sebelum batas usia yang ditetapkan oleh tempat pegawai bekerja. Dalam jenis ini pensiun dapat atas inisiatif pegawai itu sendiri dan atas permintaan tempat pegawai bekerja. Biasanya

pensiun ini dikarenakan faktor-faktor tertentu seperti kesehatan yang tidak memungkinkan lagi atau perusahaan bangkrut.

c. Program - Program Pensiun

Program yang lebih efektif akan membuat pensiun lebih menarik bagi mayoritas karyawan. Program-program yang dirancang dengan tepat dapat membuat banyak untuk mengurangi kecemasan-kecemasan yang ada pada calon pensiunan.

Dua unsur penting dari program pensiun yang efektif adalah

- 1) kehadiran suka rela;
- 2) informasi untuk membantu perencanaan diri sendiri.

Penelitian menunjukkan bahwa pandangan perorangan tentang keuangan pada masa pendatang adalah satu satunya faktor terpenting yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap peristiwa pensiun. Topik bahasan yang paling umum di kaji dapat di kelompokkan menjadi empat kata gore utama adalah

- 1) masalah masalah keuangan,
- 2) petumahan,
- 3) penggunaan waktu senggang, dan
- 4) kesehatan jasmani dan kejiwaan.

Program-program pensiun yang efektif akan mengurangi ketidak pastian karyawan. Mengurangi kekawatiran tentang kesehatan. Mengurangi kecenderungan untuk merindukan pekerjaan yang lama memungkinkan pengaturan penghasilan pensiun yang lebih memuaskan dan meningkatkan jumlah partisipasi sosial pada pihak pensiunan.

Seseorang akan memasuki batas usia pensiun bila sudah memenuhi usia dan masa kerja tertentu. Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Batas usia bekerja seseorang karyawan untuk status kepegawaian adalah ketika seseorang telah mencapai umur 55 tahun atau seseorang dapat dikenakan pensiun dini, apabila menurut keterangan dokter, karyawan tersebut sudah tidak mampu lagi untuk bekerja dan umurnya mencapai 50 tahun dengan masa pengalaman kerja minimal 15 tahun
- 2) Kontrak Kerja Berakhir : beberapa perusahaan sekarang ini banyak mengadakan perjanjian kerja dengan karyawannya di dalam suatu kontrak dimana di dalamnya, disebutkan masa waktu kerja atau masa kontraknya.

Dan ini alasan juga tidak dilakukan pemutusan hubungan kerja apabila kontrak kerja tersebut diperpanjang

- 3) Meninggal dunia : Pegawai yang meninggal dunia secara otomatis putus hubungan kerjanya dengan perusahaan dan perusahaan berkewajiban memberikan pesangon atau uang pensiun bagi keluarga yang ditinggalkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 4) Perusahaan dilikudasi : dalam hal perusahaan dilikuidasi maka masalah pemberhentian karyawan diatur dengan peraturan perusahaan, perjanjian bersama dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penentuan benar atau tidaknya suatu perusahaan dilikuidasi atau dinyatakan bangkrut berdasarkan putusan atay peratyrn perundang-undangan.
- 5) Kesehatan Pegawai : kesehatan pegawai dapat menjadi salah satu alasan dalam melakukan pemutusan hubungan kerja pegawai, inisiatif pemutusan hubungan kerja dapat berdasarkan keinginan perusahaan ataupun pegawai sendiri. Besar gaji karyawan yang sering mengalami sakit akan dibayar oleh perusahaan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

3. Pemberhentian (Layoff)

Undang-undang No. 13 Tahun 2003 mendefinsikan pemberhentian atau Pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antar pekerja dan pengusaha.

Istilah pemberhentian sinonim dengan separation, pemisahan, atau pemutusan hubungan kerja (PHK) karyawan dari suatu organisasi perusahaan.

Dalam sistem perusahaan bebas, cukup banyak kejadian dimana seorang karyawan yang memenuhi syarat akan dibebaskan dari pengkayaan (diberhentikan) karena organisasi itu tidak lagi memerlukan jasanya. Pemberhentian dapat bersifat sementara karena perusahaan sedang menyesuaikan diri dengan variasi permintaan pasar terhadap produknya. Pemberhentian juga dapat bersifat permanen karena perusahaan menutup usahanya atau pindah ke tempat yang jauh.

Pemberhentian merupakan suatu masalah yang tidak hanya menyangkut karyawan, tetapi juga bagi perusahaan dan serikat buruh. Karena pemberhentian menyangkut hilangnya penghasilan, karyawan dan serikat buruh cenderung membatasi kebebasan perusahaan untuk memutuskan hal itu. Pada umumnya perusahaan ingin mengambil keuntungan dari pemberhentian dengan

mempertahankan karyawannya yang paling mampu dan memberhentikan karyawan yang kurang mampu.

Dalam praktik pada umumnya ditemukan bahwa senioritas merupakan suatu faktor yang lebih kuat dalam keputusan pemberhentian daripada dalam keputusan promosi. Dalam suatu survey atas perjanjian-perjanjian kerja tenaga kerja – manajemen, senioritas adalah satu-satunya faktor yang mengendalikan keputusan-keputusan pemberhentian dalam 25% perjanjian, suatu faktor utama dalam 50% perjanjian (senioritas menjadi faktor penentu jika karyawan yang lebih senior dapat memenuhi syarat-syarat prestasi minimum), dan suatu faktor kedua dalam 25% perjanjian (kemampuan merupakan faktor utama, tetapi jika kemampuan sama, senioritas akan menjadi faktor penentu).

a. Alasan Pemberhentian Pegawai

Undang-undang No. 13 Tahun 2003 mengenai Ketenagakerjaan melarang Pengusaha untuk melakukan pemutusan hubungan kerja dengan alasan:

- 1) Pegawai/pekerja berhalangan masuk karena sakit perut menurut keterangan dokter selama waktu tidak melampaui 12 bulan secara terus menerus
- 2) Pekerja berhalangan Negara sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku
- 3) Pekerja mengerjakan ibadah yang diperintahkan agamanya
- 4) Pekerja melangsungkan pernikahan
- 5) Pekerja mempunyai pertalian darah dan atau ikatan perkawinan dengan pekerja lainnya dalam satu perusahaan, kecuali telah diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja Bersama
- 6) Pekerja mendirikan, menjadi anggota atau pengurus serikat pekerja, pekerja melakukan kegiatan serikat pekerja di luar jam kerja atau di dalam jam kerja atas kesepakatan pengusaha, atau berdasarkan ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja Bersama
- 7) Pekerja merupakan pihak yang menyampaikan pengaduan kepada yang berwajib mengenai perbuatan pengusaha yang melakukan tindakan pidana kejahatan
- 8) Karena perbedaan yang paham, agama, aliran politik, suku, warna kulit, golongan, jenis kelamin, kondisi fisik atau status perkawinan

- 9) Pekerja dalam kondisi cacat tetap, sakit akibat kecelakaan kerja, atau karena hubungan kerja yang menurut surat keterangan dokter dengan waktu penyembuhannya belum dapat dipastikan.

Melayu SP. Hasibuan menerangkan beberapa alasan karyawan diberhentikan dari perusahaan

- 1) Undang-undang dapat menyebabkan seorang karyawan harus diberhentikan dari suatu perusahaan, antara lain anak-anak karyawan WNA, karyawan yang terlibat organisasi terlarang
- 2) Keinginan perusahaan : keinginan perusahaan memberhentikan karyawan ini disebabkan:
 - a) Karyawan tidak mampu mengerjakan pekerjaannya
 - b) Perilaku dan kedisiplinannya kurang baik
 - c) Melanggar peraturan dan tata tertib perusahaan
 - d) Tidak dapat bekerja sama dan konflik dengankaryawan lainnya
 - e) Melakukan tindakan amoral dalam perusahaan.
- 3) Keinginan Karyawan : pemberhentian atas keinginan pegawai sendiri adalah dengan cara mengajukan permohonan untuk berhenti dari perusahaan tersebut yang disertai dengan alasan-alasan dan kapan rencananya dia akan mulai berhenti bekerja.

Ada beberapa alasan pengunduran diri, antara lain :

- a) Pindah ke tempat lain untuk mengurus orang tua
 - b) Kesehatan yang kurang baik
 - c) Untuk melanjutkan pendidikan
 - d) Untuk berwirausaha
 - e) Bebas jasa terlalu rendah
 - f) Mendapat pekerjaan yang lebih baik
 - g) Suasana dan lingkungan pekerjaan yang kurang serius
 - h) Kesempatan promosi yang tidak ada
 - i) Perlakuan yang kurang adil
- 4) Pensiun ketika seseorang karena telah mencapai batas usia dan masa kerja tertentu.

4. Penempatan di Luar (Outplacement)

Dalam suatu fungsi penempatan di luar yang dikembangkan dengan baik, orang yang diberhentikan akan diserahkan kepada seorang penyuluh. Masalah utama yang langsung dihadapi adalah penanaman kembali rasa percaya diri dan harga diri karyawan yang di berhentikan tersebut. Karyawan tersebut dengan segera dilepaskan dari lingkungan kerjanya yang biasa untuk mengurangi kehilangan “muka” dan agar dia bias menggunakan waktu sepenuhnya untuk mencari pekerjaan.

Penyuluh juga bertugas untuk mengembangkan database bagi seseorang, yang berisi antar lain informasi/data mengenai pengalaman kerja, riwayat gaji, latar belakang pendidikan dan sasaran karier. Wawancara dan test psikologis mungkin diadakan untuk membantu menemukan kekuatan-kekuatan (potensi) individual. Tugas penyuluh lainnya adalah memberikan pengetahuan tentang sumber-sumber pekerjaan yang lazim dan memberikan bantuan khusus dalam menyiapkan riwayat hidup (resume) dan surat menyurat dalam proses pencarian pekerjaan yang sebenarnya akan dilakukan.

5. Pemecatan (Discharge)

Metode pemisahan yang paling menegangkan dan tidak menyenangkan adalah pemecatan. Karyawan yang dipecat pada dasarnya dianggap tidak memuaskan di pandang dari segi prestasi dan sikap. Selain pembatasan-pembatasan serikat pekerja atas hak pemecatan, masih ada sumber-sumber pembatasan lain yang mengurangi kebebasan majikan untuk memecat, seperti :

Sumber	Hakikat Pembatasan
UU Hubungan Perburuhan Nasional	Kegiatan serikat pekerja
UU Hak Sipil	Ras-ras minoritas, agama, kebangsaan, jenis kelamin
UU Diskriminasi Umur	Umur 40 samapi 70
UU Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Melaporkan pelanggaran-pelanggaran keselamatan
Perwasitan/ Perjanjian Serikat Pekerja	Pemecatan karena atasan yang tidak adil
Berbagi Pengadilan	Pemecatan yang berlawanan dengan kepentingan umum/ yang melanggar persetujuan lisan/tertulis

6. Pemberhentian (Termination)

Personil Penting (Key Personnel)

Satu-satunya alasan untuk membenarkan pemberhentian orang penting adalah adanya kebutuhan yang serius untuk memperbaiki organisasi. Tahap awal dalam proses pemberhentian personil penting adalah suatu pembicaraan yang jujur dengan orang yang prestasinya sangat menurun. Yang bersangkutan harus diberi penyuluhan tentang hakikat dari harapan-harapan organisasi, dan selanjutnya diperlukan pengawasan mantap untuk memastikan apakah terjadi perubahan-perubahan. Dalam hal perilakunya masih tidak memuaskan, maka harus diberikan pemberitahuan khusus bahwa hubungan kerja akan diputuskan paling lambat pada suatu tanggal tertentu jika tidak terjadi perubahan-perubahan yang dimaksudkan.

Orang yang diberhentikan tersebut akan mengalami tahap-tahap berikut:

- a. keterkejutan dan ketidakpercayaan;
- b. kemarahan dan kemurkaan;
- c. reaksi-reaksi defensif seperti penolakan, penggantian atau penekanan;
- d. keputusasaan dan kesedihan;
- e. kesedihan yang reflektif;
- f. perilaku yang positif.

Dengan memahami tahapan ini, manajer akan lebih mampu untuk membantu orang yang diberhentikan agar sampai pada tahap terakhir untuk memulai mencari pekerjaan baru.

Untuk mengulangi kemungkinan terjadinya akibat-akibat yang merugikan di antara karyawan lainnya, pengunduran diri orang yang bersangkutan harus dikomunikasikan kepada karyawan lainnya secepat mungkin. Rasa tidak aman pada diri karyawan lainnya harus ditentramkan dengan jaminan bahwa hal yang sedang kerja bukanlah hal perubahan staf besar-besaran. Namun, alasan-alasan khusus untuk melindungi hak-hak pihak yang diberhentikan.

Pemberhentian karyawan penting merupakan suatu proses yang begitu tidak menyenangkan, sehingga banyak organisasi yang memberikan situasi-situasi buruk tetap berlangsung selama selang beberapa waktu sebelum dilaksanakan pemberhentian yang memang harus dilakukan. Beberapa manajer telah mengembangkan cara-cara yang tidak bisa untuk menyingkirkan seorang tanpa pemecatan yang terang-terangan. Arus pekerjaan mungkin diubah sehingga pekerjaan tertentu dan dengan demikian karyawan berpotensi tersebut

mungkin menjadi jemu dan mengundurkan diri. Dalam beberapa kasus lainnya, karyawan berpotensi yang tidak diinginkan mungkin “ditendang ke atas” dan dipromosikan di luar jalur. Mungkin dia dijadikan seorang konsultan tetap pernah diminta saran atau konsultasinya.

7. Audit Karyawan

Audit dilaksanakan bukan pada pengertian bahwa manusia itu pada dasarnya tidak bisa dipercaya, tetapi merupakan tindakan pencegahan untuk menciptakan suatu iklim dalam perusahaan yang akan mendorong para karyawan untuk bertindak jujur. Secara praktis, tidak ada satupun manajer yang akan berpikir untuk menjalankan usahanya tanpa melakukan pemeriksaan terhadap operasi-operasinya. Pada perusahaan besar (yang memungkinkan tersedianya anggaran biaya), auditor intern biasanya juga digunakan sebagai tambahan auditor dari luar.

Personnel audit merupakan bagian dari setiap audit manajemen. Suatu audit manajemen yang lengkap akan termasuk bukan hanya personalia dari kelompok pimpinan, tetapi setiap tahap dari organisasi dan struktur modal sebagai tambahan terhadap perincian struktural dari bagai fungsi perusahaan.

Personnel audit adalah suatu analisis dari semua faktor yang menyangkut administrasi personalia, dengan ringkasan dari penemuan analisis tersebut diikuti dengan berbagai rekomendasi untuk memperbaiki setiap penyimpangan dari standar yang diinginkan.

Dari definisi ini, jelas bahwa ada policy, tujuan, dan standar personalia yang didefinisikan secara jelas.

Suatu program personalia yang baik haruslah didasarkan atas situasi saat ini, bukan berasal dari sumber perusahaan lain yang mempunyai latar belakang yang sama sekali berbeda. Pendekatan yang benar adalah audit dimaksudkan untuk mendapatkan fakta, mempertimbangkan tujuan yang ingin di capai, menilai berbagai faktor yang ada pada saat ini dengan memperhatikan tujuan, merumuskan suatu rencana untuk memperbaiki operasi saat ini. dan menentukan skedul untuk melaksanakan perubahan-perubahan tersebut.

Untuk mendapatkan fakta guna melaksanakan suatu audit, berbagai pertanyaan adalah sebagai berikut.

- a. Mengapa prosedur atau praktik semacam ini dilakukan? Apa akibatnya kalau dihilangkan?

- b. Kebutuhan apa yang ingin dipuaskan? Apakah program ini bisa memuaskan kebutuhan tersebut?
- c. Apakah kebutuhan ini sebagian bisa dicapai oleh metode lain?
- d. Apakah ini merupakan prosedur terbaik dengan kondisi lingkungan sekarang ini?
- e. Perubahan-perubahan apa yang bisa dilakukan untuk memperbaiki prosedur sekarang ini?
- f. Apakah perubahan-perubahan tersebut seharusnya dilakukan segera,ataukah sebaiknya dalam jangka panjang?
- g. Apakah perubahan yang diusulkan merupakan bagian dari perubahan lain yang disarankan atautkah berdiri sendiri?
- h. Bagaimana dengan skedul waktu penerapan perubahan tersebut?

Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut dan keseluruhan personil audit akan memberikan gambaran situasi ketenagakerjaan yang sebenarnya ada kepada manajemen.

Dalam berbagai kasus,manajer personalia yang waspada mungkin akan mencari bantuan penasihat personalia yang waspada mungkin akan mencari bantuan penasehat professional untuk menilai keseluruhan program personalianya. Dalam keadaan seperti ini, ia akan mencari dukungan top management untuk melaksanakannya (dalam arti biaya dan kerja sama). Setiap personnel audit yang lengkap akan mengikut sertakan juga para top executives,

Biasanya personnel audit yang menyeluruh terpaksa dilakukan karena pihak tertinggi (dewan komisaris misalnya) merasa bahwa ada suatu prraktik keternagakerjaan yang tidak baik dan tela berlangsung cukup lama di perusahaan tersebut. Dalam keadaan seperti ini top management terpaksa “membuka” persoalan keluar dan memaksa dewan komisaris melakukan (memberi wewenang) untuk melakukan personnel audit.

Suatu personnel audit tidak hanya memeriksa apakah suatu hasil telah sesuai dengan anggaran personalia. Tetapi harus pula bisa menunjukkan bidang-bidang mana yang memerlukan perhatian. Misalnya, mungkin tidak ada suatu pos anggaran untuk pelatihan karyawan, tetapi mungkin sekali ada keperluan yang dirasakan untuk melakukan pelatihan tersebut.

Personnel audit ini bisa dilakukkan oleh suatu departemen khusus karyawan bagian personalia yang biasa melakukan kegiatan-kegiatan penelitian (pada perusahaan yang lebih kecil). Karyawan-karyawan ini biasanya masih

memerlukan pelatihan untuk bisa melakukan audit yang sebenarnya dan karenanya tidak jarang perusahaan menggunakan bantuan pihak luar (jika dana memungkinkan) untuk melakukan audit ini.

Dalam melakukan personnel audit disarankan untuk mulai dari atas ke bawah. cara semacam ini biasanya akan lebih menimbulkan prestise, karena jika pihak atas sudah mau melakukan kerja sama, pihak bawah juga akan lebih mudah untuk diajak melakukan hal tersebut. Suatu tujuan audit yang jelas haruslah telah mendapat persetujuan top management sebelum melakukan audit. Diperlukan suatu rencana yang terorganisir untuk menunjang keberhasilan suatu audit.

Di dalam melakukan audit sering digunakan audit check list, yang meliputi semua fase dari semua fungsi personalia. Semakin lengkap check list ini, semakin baik untuk membantu pelaksanaan audit. Masalah-masalah yang perlu diperhatikan dan di cantumkan dalam check list, antara lain;

- a. employment;
- b. promosi, demosi, transfer, pemutusan hubungan kerja;
- c. program latihan;
- d. analisi jabatan;
- e. penggajian dan pemberian insentif;
- f. kesehatan dan kebersihan tempat kerja;
- g. keselamatan kerja;
- h. bantuan keuangan kepada para karyawan ;
- i. kegiatan pelayanan kepada para karyawan;
- j. penelitian, record keeping, laporan, dan tindak lanjut;
- k. kerja sama antara perusahaan (manajemen) dengan karyawan dan masyarakat;
- l. kontrak dan kerjasama dengan serikat pekerja.

Masing-masing topik dalam check list perlu juga diperinci, seperti misalnya masalah employment bisa diperinci menjadi

- a. sumber supply tenaga kerja;
- b. seleksi pelamar kerja;
- c. pengenalan karyawan dengan pekerjaannya dan sebagainya.

Hasil personnel audit ini disusun dalam suatu laporan audit.

Laporan audit ini terdiri dari

- a. daftar isi;
- b. ringkasan dan kesimpulan, yang terutama berguna bagi top executives;
- c. kata pengantar yang berisi tujuan audit tersebut;
- d. isi laporan untuk setiap departemen dalam perusahaan;
- e. ringkasan;
- f. appendix berisi pendukung isi laporan tersebut.

Hasil personnel audit ini, meskipun berguna bagi semua departemen yang ada dalam perusahaan, tetapi yang memperoleh manfaat terbesar adalah pimpinan tertinggi dari organisasi/perusahaan tersebut. Pimpinan akan menyadari keadaan personalia dan program-program yang ada.

- a. Perlukah program-program tersebut dipertahankan ataukah sebenarnya hanya merupakan pemborosan saja?
- b. Sebaliknya, bagaimana dengan kemungkinan dibuatnya program-program yang lebih diperlukan?
- c. Bagaimana pula dengan perkembangan personalia perusahaan?
- d. Apakah masih menandai?
- e. Bagaimana untuk masa depan?

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Apa pengertian pemisahan menurut Anda?
2. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang konflik, menurut
3. Terdapat beberapa penyebab pemutusan hubungan kerja dalam perusahaan, jelaskan hal itu!
4. Jelaskan bentuk-bentuk pemutusan hubungan kerja !
5. Silahkan Anda jelaskan pengertian pensiun, dan tahapan-tahapan pensiun tersebut!
6. Jelaskan pemahaman Anda tentang perputaran karyawan. Seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan melibatkan berbagai kerugian yang ditanggung perusahaan, jelaskan hal tersebut!

D. Referensi

- Hasibuan, Melayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Poerwono, Hadi, *Tata Personalialia*, Bandung, 1982
- Sirait, Justine T., *Memahami Aspek- Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta, Grasindo, 2006.
- Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Caps(Center for Academic Publishing Services), 2013.
- Heidjrachman dan Husnan, *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta, BPFE, Edisi Keempat, 1999.

PERTEMUAN XVIII HUKUM KETENAGAKERJAAN

A. Tujuan Pembelajaran

Setelah pembelajaran selesai mahasiswa diharapkan dapat memahami hukum ketenagakerjaan dan prinsip berserikat pekerja.

B. Uraian Materi

Hukum Ketenagakerjaan bertujuan untuk memberikan pengertian dan pemahaman tentang peraturan perundangan dibidang ketenagakerjaan serta penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dibidang ketenagakerjaan.

1. Hukum Ketenagakerjaan

Terdapat banyak rumusan mengenai Hukum Perburuhan/Hukum Ketenagakerjaan baik menurut par ahli ataupun para ahli hukum, antara lain

- a. MOLENAAR Hukum perburuhan/ ARBEIDSRECHT merupakan bagian dari hukum yang berlaku, yang pada pokoknya mengatur hubungan antara buruh dengan majikan, antara buruh dengan buruh dan antara buruh dengan penguasa. Pada pengertian tersebut hendaklah dibatasi pada hukum yang bersangkutan dengan orang-orang yang bekerja berdasarkan perjanjian kerja/bekerja pada orang lain.
- b. M.G. LEVENBACH Hukum Perburuhan merupakan hukum yang membahas tentang hubungan kerja, di mana pekerjaan tersebut dilakukan di bawah pimpinan dan dengan keadaan penghidupan yang bersangkutan paut dengan hubungan kerja. Dalam pengertian tersebut hubungan kerja tidak hanya mengatur mereka yang terikat pada hubungan kerja saja, namun juga tentang peraturan yang berhubungan dengan persiapan bagi hubungan kerja. Contoh : peraturan untuk magang.
- c. Dalam VAN ESVELD Hukum Perburuhan tidak membatasi hubungan kerja yang dilakukan dalam pimpinan saja, namun juga melingkupi pekerjaan yang dilakukan oleh swa pekerja yang melakukan pekerjaan atas tanggung jawab dan resiko sendiri.

- d. MOK Hukum Perburuhan adalah hukum yang mengatur tentang pekerjaan yang dilakukan di bawah pimpinan orang lain dan yang berkaitan dengan pekerjaan yang memiliki korelasi dengan pekerjaan tersebut.
- e. Prof. IMAN SOEPOMO menjelaskan mengenai Hukum Perburuhan sebagai suatu himpunan peraturan baik tertulis maupun tidak, yang berkaitan dengan kejadian di mana seseorang bekerja pada orang lain dengan menerima upah. Himpunan peraturan tersebut sebaiknya tidak diartikan bahwa peraturan perburuhan tersebut telah lengkap dan telah dihimpun secara sistematis dalam Kitab Undang-Undang Hukum Perburuhan Peraturan yang tertulis seperti : Undang-Undang, Peraturan Pemerintah dan lain-lainya tentu tidak akan fleksibel dalam setiap waktu.

Banyak pula ditemukan ketentuan tentang perburuhan dalam aturan yang tidak tertulis berbentuk norma atau kebiasaan. Peraturan-peraturan tersebut baik dalam bentuk formil maupun materiil ada yang ditetapkan oleh penguasa dari pusat yang sifatnya **heteronoom** dan ada pula yang timbul di dunia perburuhan sendiri ditetapkan oleh buruh dan majikan atau ditetapkan oleh majikan sendiri yang sifatnya **otonoom**.



Serikat/pekerja

Berlakunya dasar-dasar dalam hak berorganisasi dan untuk bernegosiasi telah diratifikasi Indonesia sebagai bagian dari Peraturan Perundang-undangan Nasional yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 Tentang

Serikat Pekerja dimana serikat pekerja sebagai mitra kerja Pengusaha yang memiliki peran yang sangat penting dalam proses produksi baik dalam konteks mencapai tujuan organisasi tau perusahaan ataupun meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya.

Pasal 1 ayat 1 Undang- Undang No. 21 Tahun 2000 mengenai Serikat Pekerja/Serikat Buruh mneyatakn bahwa organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh baik di perusahaan maupun di luar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya.

Penggunaan istilah serikat pekerja/serikat buruh mengacu pada UU NO. 21 Tahun 2000 bukan serikat pekerja atau serikat buruh saja. Sebenarnya menjelaskan bahwa dan tidak ada perbedaan. Judul semula yang diajukan oleh Presiden ke DPR melalui suratnya No.R.01/PU/I/2000 adalah RUU tentang serikat pekerja. Dalam proses pembahasan di DPR penggunaan istilah serikat pekerja disetujui menjadi serikat pekerja/serikat buruh.

Selain itu penggunaan kedua istilah tersebut dilakukan untuk mengadopsi keinginan dari berbagai organisasi pekerja/buruh yang menggunakan kedua istilah alternatif tersebut untuk menyebut nama organisasinya masing-masing.

Definisi Pekerja/Buruh

UU No.21 tahun 2000 mendefinisikan pekerja atau buruh ialah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain, dari definisi tersebut diketahui dua unsur yaitu orang yang bekerja dan unsur menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Dalam UU No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mendefinisikan setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat

Sifat Serikat Pekerja/Serikat Buruh

Serikat pekerja/serikat buruh diberi kelonggaran dalam menentukan asas organisasinya sejauh tidak bertentangan dengan asas Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dikarenakan Pancasila sebagai dasar negara dan Undang-Undang Dasar 1945 sebagai konstitusi Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Serikat pekerja/serikat buruh, federasi dan konfederasi serikat pekerja/serikat buruh mempunyai sifat antara lain :

- a. Bebas diartikan sebagai organisasi dalam melaksanakan hak dan kewajibannya, serikat pekerja/serikat buruh, federasi dan konfederasi serikat pekerja/serikat buruh tidak dibawah pengaruh ataupun tekanan dari pihak manapun.
- b. Terbuka diartikan dalam menerima anggota ataupun dalam memperjuangkan kepentingan pekerja/buruh tidak membedakan aliran politik, agama, suku bangsa, dan jenis kelamin.
- c. Mandiri diartikan dalam mendirikan, menjalankan dan juga mengembangkan organisasi ditentukan oleh kekuatan sendiri tidak dikendalikan oleh pihak lain di luar organisasi.
- d. Demokratis diartikan dalam melakukan pembentukan organisasi, pemilihan pengurus, memperjuangkan dan juga melaksanakan hak dan kewajiban organisasi dilakukan sesuai dengan prinsip demokrasi.
- e. Bertanggung jawab diartikan dalam mencapai tujuan dan melaksanakan hak dan kewajibannya, serikat pekerja/serikat buruh, federasi dan konfederasi serikat pekerja/serikat buruh bertanggung jawab kepada anggota, masyarakat, dan negara.

Undang-Undang No.21 tahun 2000 Mengenai serikat pekerja/serikat buruh menjelaskan hal-hal pokok sebagai berikut:

- a. Pasal 1 angka 2 membagi Serikat Pekerja/Serikat Buruh menjadi dua kategori yaitu di Serikat Pekerja/Serikat Buruh di perusahaan yaitu serikat pekerja/serikat buruh yang didirikan oleh para pekerja/buruh di satu perusahaan atau di beberapa perusahaan.
- b. Pasal 1 Angka 3 menyatakan bahwa Serikat Pekerja/Serikat Buruh di luar perusahaan merupakan serikat pekerja/serikat buruh yang didirikan oleh para pekerja/buruh yang tidak bekerja di perusahaan.
- c. Pasal 1 angka 4 menegaskan bahwa Serikat Pekerja/Buruh dapat membentuk Federasi Serikat Pekerja/Buruh maupun Konferensi Serikat Pekerja/Serikat Buruh yang merupakan gabungan serikat pekerja/serikat buruh
- d. Pasal 1 angka 5 menjelaskan bahwa Konfederasi serikat pekerja/serikat buruh merupakan gabungan federasi serikat pekerja/serikat buruh.

2. Perkembangan Serikat Buruh/Pekerja Di Indonesia

Perkembangan Serikat buruh/pekerja di Indonesia tidak terlepas dengan kejadian demonstrasi di Kota Chicago, dimana tanggal 1 Mei 1886 merupakan puncak demonstrasi di Kota Chicago Amerika Serikat dan merupakan simbol kemenangan buruh sedunia yang diputuskan dalam Kongres International Labour Organisation (ILO) pertama tahun 1889 di kota Paris Perancis.

Sehingga setiap tanggal 1 Mei diseluruh dunia diperingati sebagai Hari Buruh, tak terkecuali di Indonesia. Kegiatan - kegiatan yang menyulut emosionalisasi kebersamaan dalam perjuangan pekerja deras dikumandangkan, bahkan di Medan Sumatera Utara (Mei Day 2007) sebelum hari peringatan telah ada kegiatan serikat pekerja unjuk rasa damai menuntut perbaikan kesejahteraan pekerja.



Momentum Hari Buruh dimanfaatkan pekerja untuk merefleksikan diri terhadap perjuangan dan cita – cita pekerja menuju kehidupan yang lebih baik.

International Labour organization (ILO) merupakan wadah dari serikat pekerja antar bangsa yang selalu menyuarakan perlindungan dan kesejahteraan buruh di dunia.

DR. Susetiawan menggambarkan Organisasi Buruh pertama yang berdiri di Indonesia pada tahun 1897 oleh orang eropa dan secara eksklusif beranggotakan orang - orang Eropa. Hadirnya organisasi ini lebih diinspirasi

oleh gerakan buruh di Nederland, yang dipicu oleh kondisi - kondisi kerja yang kurang baik dikalangan pekerja Eropa di Indonesia.

Organisasi buruh pertama dengan nama *N.I.O.G (Ned Ind Onderw Genootschm)* memiliki anggota para pegawai swasta Eropa. Pribumi tidak mendapat kesempatan untuk bergabung menjadi anggota karena orang pribumi dianggap memiliki peran dan pekerjaan yang rendah hirarki kolonial.

Tanggal 20 Februari 1973 lahirlah deklarasi buruh seluruh Indonesia dengan dibentuknya organisasi bernama FBSI (Federasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia) yang merupakan induk organisasi terdiri dari 21 serikat pekerja buruh lapangan.

Menteri Tenaga Kerja era itu (Sudomo) menganggap bahwa istilah Federasi itu tidak sesuai dengan hubungan industrial di Indonesia karena mereferensi situasi demokrasi-demokrasi liberal, sehingga Tahun 1985 organisasi tersebut dirubah menjadi Serikat pekerja Seluruh Indonesia (SPSI).

Di reformasi SPSI berkembang menjadi Konfederasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (K. SPSI). Data mengenai Perkembangan Serikat Pekerja yang terdaftar di Depnakertrans hingga Mei 2000 menurut Drs. Mardjono sebagai berikut :

- a. Unit Kerja/Tingkat Perusahaan : 9.820 SP
- b. SP Tingkat Nasional BUMN : 44 SP
- c. Serikat Pekerja Tingkat Nasional Swasta : 46 SP
- d. Federasi Serikat Pekerja Seluruh Indonesia : 23 Federasi

3. Tata Cara Pembentukan Serikat Pekerja

Undang-undang Nomor 21 Tahun 2000 menganut multi union sistem yaitu memberikan kebebasan kepada pekerja/buruh untuk membentuk serikat pekerja/serikat buruh. Setiap 10 (sepuluh) orang pekerja/buruh menurut undang-undang tersebut telah dapat membentuk suatu serikat pekerja/serikat buruh. Ketentuan ini memungkinkan dalam satu perusahaan bisa berdiri beberapa serikat pekerja/serikat buruh. Banyaknya serikat pekerja/serikat buruh dalam satu perusahaan dapat memungkinkan terjadinya perselisihan antar serikat pekerja/serikat buruh yang biasanya menyangkut masalah keanggotaan yang akan berdampak pada posisi mayoritas sebuah serikat pekerja/serikat buruh di perusahaan tersebut.



Pasal 5 ayat 1 dan ayat 2 Undang-undang nomor 21 tahun 2000 mengatur tentang Serikat Pekerja sebagai berikut: setiap pekerja/buruh berhak membentuk dan menjadi anggota serikat pekerja/serikat buruh dan serikat pekerja/serikat buruh dibentuk oleh sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) orang pekerja/buruh.

Pembentukan serikat pekerja/serikat buruh ini dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Setiap serikat pekerja/serikat buruh harus memiliki anggaran dasar dan anggaran rumah tangga dimana sekurang-kurangnya memuat (Pasal 11 ayat 1 dan ayat 2 Undang-undang Nomor 21 tahun 2000 tentang Serikat Pekerja) :
 - 1) Nama dan lambang;
 - 2) Dasar negara, asas, dan tujuan;
 - 3) Tanggal pendirian;
 - 4) Tempat kedudukan;
 - 5) Keanggotaan dan kepengurusan;
 - 6) Sumber dan pertanggung jawaban keuangan; dan
 - 7) Ketentuan perubahan anggaran dasar dan/atau anggaran rumah tangga.
- b. Apabila terdapat perubahan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, pengurus serikat pekerja harus memberitahukan kepada instansi pemerintah paling lama 30 (tiga puluh) hari, terhitung sejak tanggal perubahan anggaran dasar dan/atau anggaran rumah tangga tersebut (Pasal 21 UU No.21 Tahun 2000).

- c. Memberitahukan secara tertulis kepada instansi pemerintah yang bertanggung-jawab di bidang ketenagakerjaan setempat untuk dicatat dengan dilampiri :
 - 1) Daftar nama anggota pembentuk;
 - 2) Anggaran dasar dan anggaran rumah tangga; dan
 - 3) Susunan dan nama pengurus; (Pasal 18 UU No.21 Tahun 2000).
- d. Instansi pemerintah yang bertanggung-jawab, selambat-lambatnya 21 (dua puluh satu) hari kerja, terhitung sejak tanggal diterima pemberitahuan, wajib mencatat dan memberikan nomor bukti pencatatan terhadap serikat pekerja yang telah memenuhi ketentuan (Pasal 20 ayat 1 UU No.21 Tahun 2000); buku pencatatan harus dapat dilihat setiap saat dan terbuka untuk umum.
- e. Dalam hal serikat pekerja belum memenuhi ketentuan, maka instansi pemerintah yang bertanggung jawab itu dapat menangguhkan pencatatan dan pemberian nomor bukti pencatatan dengan memberitahukan secara tertulis kepada serikat pekerja selambat- lambatnnya 14 (empat belas) hari kerja, terhitung sejak tanggal diterima pemberitahuan (Pasal 20 ayat 2 dan 3 UU No.21 Tahun 2000).
- f. Pengurus serikat pekerja yang telah mempunyai nomor bukti pencatatan, harus memberitahukan secara tertulis keberadaannya kepada mitra kerjanya sesuai dengan tingkatannya (Pasal 23 UU No.21 Tahun 2000).

Pembentukan serikat pekerja berdasarkan kesamaan sektor usaha, jenis usaha, atau lokasi tempat kerja dan dapat berafiliasi dengan serikat pekerja/serikat buruh internasional dan atau organisasi internasional lainnya sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 18 sampai dengan Pasal 24, UU No. 21 tahun 2000 mengenai Serikat Buruh/Serikat Pekerja telah mengatur tata cara pemberitahuan dan pencatatan Serikat Buruh/Serikat Pekerja sebaia berikut :

- a. Serikat Buruh/Serikat Pekerja, federasi dan konfederasi yang telah dibentuk harus memberitahukan keberadaannya kepada instansi pemerintah setempat yang menangani urusan perburuhan.
- b. Dalam surat pemberitahuan, harus dilampirkan daftar nama anggota, pendiri dan pengurusnya serta salinan peraturan organisasi
- c. Badan pemerintah setempat harus mencatat serikat yang telah memenuhi persyaratan dan memberikan nomor pendaftaran kepadanya dalam kurun

waktu 21 hari kerja setelah tanggal pemberitahuan. (Apabila sebuah serikat belum memenuhi persyaratan yang diminta, maka alasan penundaan pendaftaran dan pemberian nomor pendaftaran kepadanya harus diserahkan oleh badan pemerintah setempat dalam tenggang waktu 14 hari setelah tanggal penerimaan surat pemberitahuan)

- d. Serikat harus memberitahukan instansi pemerintah diatas bila terjadi perubahan dalam peraturan organisasinya. Instansi pemerintah tersebut nantinya harus menjamin bahwa buku pendaftaran serikat terbuka untuk diperiksa dan dapat diakses masyarakat luas.
- e. Serikat yang telah memiliki nomor pendaftaran wajib menyampaikan pemberitahuan tertulis mengenai keberadaan serikat kepada pengusaha/perusahaan yang terkait. Selengkapanya mengenai prosedur pendaftaran Serikat Buruh/Serikat Pekerja diatur oleh Keputusan Menteri No.16/MEN/2001 tentang Prosedur Pendaftaran Resmi Serikat Pekerja/Serikat Buruh.

4. Prinsip hukum dalam hak membentuk serikat buruh

a. Prinsip Non Diskriminasi

Prinsip Non Diskriminasi menekankan pada tidak adanya perbedaan antara buruh dan pengusaha dalam perlindungan hak berserikat

b. Prinsip Non Interferensi

Prinsip Non Interferensi bermakna pada campur tangan. Adanya prinsip non intervensi atau tidak ada campur tangan dari pihak manapun terhadap pelaksanaan hak buruh atau pengusaha dalam hak berserikat.

c. Prinsip Non Dwianggotaan

Prinsip Non Dwianggotaan bermakna tidak seorang buruh pun dapat menjadi anggota lebih dari satu organisasi merupakan hak individual

d. Prinsip Akuntabilitas

Prinsip Akuntabilitas bermakna kewajiban adanya bertanggung jawaban. Prinsip akuntabilitas dapat di telusuri rumusan pasal 3 C.87 setiap

pengusaha serikat buruh di dalam melaksanakan hak berserikat harus mempertanggung jawabkan yang di rugikan

5. Prinsip hukum dalam hak berunding hukum. Ruang lingkup kebebasan berkontrak meliputi Kebebasan untuk membuat atau tidak membuat perjanjian

- a. Kebebasan untuk memilih dengan pihak siapa ingin melakukan perjanjian
- b. Kebebasan untuk menentukan atau memilih sebab dari perjanjian
- c. Kebebasan untuk menentukan objek perjanjian
- d. Kebebasan untuk menentukan bentuk suatu perjanjian
- e. Kebebasan untuk menerima atau menyimpangi ketentuan UUD yang bersifat opsional Serikat buruh dan pengusaha mempunyai akibat hukum yang mengikat seperti UUD bagi kedua belah pihak meliputi :
 - 1) Prinsip Representatif merupakan prinsip perwakilan yang dapat di telusuri pada Pasal 3 jo pasal 7.87 prinsip bermakna hak untuk memilih wakil wakilnya dengan kebebasan penuh. Hak untuk mendapatkan status badan hukum yang tidak membatasi dan hak untuk di lindungi dari tindakan anti serikat
 - 2) Prinsip idtikad baik

Prinsip idtikad baik harus menjadi landasan dari sebuah hubungan hukum termasuk hubungan industrial. Edtikad baik mrnjadi dasar terciptanya sebuah kepercayaan diantara parapihak.

3) Prinsip Proporsionalitas

Prinsip Proporsionalitas bermakna adanya pembagian beban kewajiban yang fair. Yang proporsionalitas terletak pada subjeknya yaitu buruh atau serikat buruh, pengusaha dan negara

4) Prinsip Transparansi

Prinsip Transparansi adalah keterbukaan. Terkandung hak untuk mendirikan organisasi (pasal 2C. 87) menyusun kontribusi (pasal 3C.87) mengatur administrasi kegiatan dan menyusun program.

6. Hak-hak karyawan/Pegawai dalam Hukum Ketenagakerjaan

Berikut ini hak karyawan perlu diketahui menurut UU Ketenagakerjaan Republik Indonesia:

a. Hak Karyawan Menjadi Anggota Serikat Tenaga Kerja

Pekerja memiliki hak untuk bergabung dan menjadi anggota dari serikat tenaga kerja, dengan tujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan potensi kerja sesuai dengan minat dan bakat.

Pekerja juga berhak mendapatkan jaminan dari perusahaan (tempat bekerja) dalam hal keselamatan, kesehatan, moral, kesusilaan dan perlakuan yang sesuai dengan harkat serta martabat berdasarkan norma dan nilai-nilai keagamaan dan kemanusiaan.

Pengaturan mengenai hak-hak pegawai tersebut diatur dalam Undang-undang nomor 13 tahun 2003 pasal 104 tentang Serikat Pekerja dan Undang-undang nomor 21 Tahun 2000 mengenai Serikat Pekerja.

Undang-undang No. 21 Tahun 2000 mengenai Serikat Pekerja memberikan hukuman pidana kepada siapapun yang melakukan tindakan anti serikat pekerja/serikat buruh. Termasuk melarang orang membentuk, bergabung atau melakukan aktivitas serikat pekerja/serikat buruh, memecat atau mengurangi upah pekerja/buruh karena melakukan kegiatan serikat pekerja/serikat buruh, melakukan kampanye anti serikat dan intimidasi dalam bentuk apapun.

b. Hak Karyawan Atas Jaminan Sosial dan K3 (Keselamatan serta Kesehatan Kerja)

Dalam upaya memberikan perlindungan tenaga kerja, maka pengusaha perlu menjamin dan memberikan perlindungan terhadap pekerja dari kecelakaan kerja, kematian, hari tua dan pemeliharaan kesehatan.

Bila dalam perjanjian kerja pengusaha tidak memperhatikan hal tersebut maka pekerja berhak mengajukan keberatan kepada pihak pemberi kerja atau perusahaan.

Peraturan hak karyawan atas jaminan keselamatan kerja diatur UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, UU No. 03 Tahun 1992, UU No. 01 Tahun 1970, Ketetapan Presiden (Keppres) No. 22 Tahun 1993, Peraturan Pemerintah (PP) No. 14 Tahun 1993, Peraturan Menteri (Permen) No. 4 Tahun 1993, dan No. 1 Tahun 1998.

c. Hak Karyawan Menerima Upah yang Layak

Pekerja perlu mendapatkan upah yang layak di setiap provinsi berbeda-beda, maka disebut Upah Minimum Provinsi. Menurut Peraturan Menteri Tenaga Kerja No. 1 Tahun 1999 Pasal 1 ayat 1, upah minimum adalah upah bulanan terendah yang terdiri dari upah pokok termasuk tunjangan tetap.

Upah Minimum Provinsi (UMP) adalah upah minimum yang berlaku untuk seluruh kabupaten/kota di satu provinsi yang ditetapkan setiap satu tahun sekali oleh gubernur berdasarkan rekomendasi Komisi Penelitian Pengupahan dan Jaminan Sosial Dewan Ketenagakerjaan Daerah (sekarang Dewan Pengupahan Provinsi).

Upah Minimum Kabupaten/Kota merupakan upah minimum yang berlaku di daerah kabupaten/kota, dilakukan oleh gubernur yang penetapannya harus lebih besar dari upah minimum provinsi.

Selain itu upah yang diterima karyawan lelaki dan wanita upahnya harus sama berdasarkan beban kerjanya, hal tersebut diatur dalam Undang-undang No. 13 Tahun 2003, PP No. 8 Tahun 1981 dan Peraturan Menteri No. 01 Tahun 1999.

d. Hak Karyawan atas Pembatasan Waktu Kerja, Istirahat, Cuti & Libur

Pasal 79 UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 mengatur mengenai mengenai waktu kerja pekerja sebagai berikut :

- 1) Pengusaha wajib memberi waktu istirahat dan cuti kepada pekerja/buruh.
- 2) Waktu istirahat dan cuti sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), meliputi:
 - a) istirahat antara jam kerja, minimal setengah jam setelah bekerja selama 4 (empat) jam terus menerus dan waktu istirahat tersebut tidak termasuk jam kerja;
 - b) istirahat mingguan 1 (satu) hari untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu atau 2 (dua) hari untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu;
 - c) cuti tahunan, sekurang kurangnya 12 (dua belas) hari kerja setelah pekerja/buruh yang bersangkutan bekerja selama 12 (dua belas) bulan secara terus menerus; dan
 - d) Istirahat panjang sekurang-kurangnya 2 (dua) bulan dan dilaksanakan pada tahun ketujuh dan kedelapan masing-masing 1 (satu) bulan bagi pekerja/buruh yang telah bekerja selama 6 (enam) tahun secara terus menerus pada perusahaan yang sama dengan ketentuan pekerja/buruh tersebut tidak berhak lagi atas istirahat tahunannya dalam 2 (dua) tahun

berjalan dan selanjutnya berlaku untuk setiap kelipatan masa kerja 6 (enam) tahun.

- e) Pelaksanaan waktu istirahat tahunan sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) huruf c diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.
- e. Hak istirahat panjang sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) huruf d hanya berlaku bagi pekerja/buruh yang bekerja pada perusahaan tertentu.
- f. Perusahaan tertentu sebagaimana dimaksud dalam ayat (4) diatur dengan Keputusan Menteri.
- g. Hak Karyawan Membuat Perjanjian Kerja (PKB)

Pekerja yang tergabung dalam Serikat Tenaga Kerja memiliki hak untuk membuat Perjanjian Kerja atau PKB yang dilaksanakan berdasarkan proses musyawarah. Perjanjian Kerja berisi tentang berbagai persetujuan bersama di antaranya hak dan kewajiban pengusaha beserta karyawan, jangka waktu berlakunya perjanjian dan perjanjian yang disepakati oleh keduanya. Peraturan mengenai hak membuat perjanjian kerja diatur dalam UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 dan UU No. 21 Tahun 2000.

- h. Hak Karyawan Perempuan Seperti Libur PMS atau Cuti Hamil

Dalam rangka pengarusuamaan gender Pemerintah Republik Indonesia juga memperhatikan para pekerja perempuan melalui beberapa peraturan sebagai berikut:

- i. Hak Cuti Hamil dan Cuti Melahirkan : UU No.13 Tahun 2003 Pasal 82 mengatur hak cuti hamil dan melahirkan bagi perempuan. Pekerja perempuan berhak atas istirahat selama 1,5 bulan sebelum melahirkan dan 1,5 bulan setelah melahirkan. Keluarga pekerja wajib memberi kabar ke perusahaan mengenai kelahiran anaknya dalam tujuh hari setelah melahirkan serta wajib memberikan bukti kelahiran atau akta kelahiran kepada perusahaan dalam enam bulan setelah melahirkan.
- j. Hak Perlindungan Selama Masa Kehamilan

UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 76 ayat 2 menyatakan bahwa pengusaha dilarang mempekerjakan perempuan hamil yang bisa berbahaya bagi kandungannya dan dirinya sendiri. Oleh karena itu, perusahaan wajib menjamin perlindungan bagi pekerja wanita yang sedang hamil, karena pekerja yang sedang hamil berada dalam kondisi yang sangat rentan oleh karena itu harus dihindarkan dari beban pekerjaan yang berlebih.

- k. Hak Cuti Keguguran Pekerja yang mengalami keguguran juga memiliki hak cuti melahirkan selama 1,5 bulan dengan disertai surat keterangan dokter kandungan. Peraturan ini diatur dalam pasal 82 ayat 2 UU No. 13 Tahun 2003.
- l. Biaya Persalinan Berdasarkan UU No 3 Tahun 1992 tentang jaminan sosial tenaga kerja, perusahaan yang mempekerjakan lebih dari 10 tenaga kerja atau membayar upah paling sedikit Rp1.000.000/bulan wajib mengikut sertakan karyawannya dalam program BPJS Ketenagakerjaan. Salah satu program BPJS Ketenagakerjaan adalah jaminan kesehatan yang mencakup pemeriksaan dan biaya persalinan.
- m. Hak Menyusui Pasal 83 UU no. 13 Tahun 2003 menyatakan bahwa pekerja yang menyusui minimal diberi waktu untuk menyusui atau memompa ASI pada waktu jam kerja.
- n. Hak **Cuti Menstruasi** Setiap pegawai perempuan memiliki hak untuk cuti menstruasi pada hari pertama dan kedua periode haidnya. Hal ini tercantum dalam pasal 81 UU no 13 tahun 2003. Walaupun demikian, masih banyak pekerja perempuan yang belum mengetahui hak yang seharusnya bisa mereka dapatkan
- o. Hak Karyawan Atas Perlindungan Keputusan PHK yang Tidak Adil
Apabila seorang pekerja mengalami Pemutusan Hubungan Kerja atau PHK secara tidak adil, maka pekerja dapat mengajukan untuk mendapatkan perlindungan dari Pemerintah melalui Dinas Tenaga Kerja. Hal ini diatur dalam surat edaran menteri tenaga kerja nomor SE 907/Men.PHI-PPHI/X/2004. Aturan ini juga mencatat tentang pencegahan pemutusan hubungan kerja massal.

C. Soal Latihan dan Tugas

1. Silahkan Anda tuliskan pandangan tentang hukum ketenagakerjaan!
2. Coba kalian uraikan kembali perkembangan serikat buruh/pekerja di Indonesia!
3. Coba kalian uraikan kembali prinsip hukum dalam hak membentuk serikat buruh!
4. Silahkan Anda golongan jenis-jenis hukum ketenagakerjaan!
5. Ceritakan metode atau tata cara pembentukan serikat pekerja!

D. Referensi

- Djamali, Abdoel, *Pengantar Hukum Indonesia*, Jakarta, Radjawali Pers, 1990.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2011
- Wijayanti, Asri, *Hukum Ketenagakerjaan : Dasar Filsafat, Prinsip, dan Sejarah Hak Berserikat Buruh di Indonesia*, Malang, Setara Press, 2018.
- Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan
- Muhamad Azhar, S.H., LL.M, *Hukum Ketenagakerjaan*, bahan ajar Akademi kepolisian, Semarang, 2015

GLOSARIUM

Integritas, Konsistensi dalam tindakan-tindakan, nilai-nilai, metode-metode, ukuran-ukuran, prinsip-prinsip, ekspektasi-ekspektasi dan berbagai hal yang dihasilkan.

Berintegritas, berarti memiliki pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat.

Integritas, mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga

Elemen , bagian-bagian dasar yang mendasari sesuatu

Harmonis ,keselarasan; keserasian

Karakteristik : sifat khas sesuai dengan perwatakan seseorang

Komitmen, sikap mau menerima untuk menjaga hubungan tetap berjalan. Kalau .

Kondusif, berarti "tenang", "mendukung" untuk memberikan hasil yang diinginkan

Budaya ,suatu cara hidup yang berkembang, dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang, dan diwariskan dari generasi ke generasi.

Konsistensi, ketetapan dan kemantapan dalam bertindak

Emosional, kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola

Kejujuran, tulus, terbuka, dan tanpa tipuan ...konsistensi

Motivasi, dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan

Ekstrinsik , dorongan yang datang dari luar diri seseorang

Intrinsic , dorongan atau keinginan yang tidak perlu disertai perangsang dari luar;

Termotivasi , terdorong untuk melakukan sesuatu

Produktivitas, adalah mendapatkan hasil yang Anda inginkan dengan sedikit waktu dan usaha.

Loyalitas, kesetiaan menjadi poin utama yang dapat diberikan karyawan kepada perusahaan tempatnya bekerja

Efisiénsi. : ketepatan cara (usaha, kerja) dalam menjalankan kegiatan

Aktualisasi diri, (self actualization), meliputi kebutuhan memenuhi keberadaan **diri** (self fulfillment) dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan dan potensi diri

Existence, berkaitan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keadaan seseorang dalam hidupnya

Relatedness, berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain.

Growth, kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow”.

Hierarki , urutan tingkatan atau jenjang jabatan (pangkat kedudukan).

Kreativitas, kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, baik yang benar-benar merupakan hal baru atau sesuatu ide baru yang diperoleh dengan cara menghubungkan beberapa hal yang sudah ada dan menjadikannya suatu hal baru

Dinamis , suatu sikap yang patut dimiliki semua manusia

Ilmu sosial, ilmu yang mempelajari aspek-aspek masyarakat secara subjektif

Struktur sosial , urutan derajat kelas **sosial** dalam masyarakat mulai dari terendah sampai tertinggi.

Dinamika sosial, konsep dasar sosiologi yang sering digunakan dalam konteks yang cukup luas.

Interaksi sosial , pertukaran pribadi yang dapat menunjukkan perilaku satu sama lain

Kontrol sosial, suatu bentuk atau proses pengawasan terencana

Mobilitas sosial, peristiwa sosial di mana individu atau kelompok memindahkan atau memindahkan kelas sosial ke lapisan sosial lain

Statika sosial , semua unsur struktural yang melandasi dan menunjang orde, tertib, dan kestabilan masyarakat

Discovery , penemuan unsur kebudayaan yang baru, baik berupa alat ataupun gagasan yang diciptakan oleh seseorang.

Kepemimpinan, proses memengaruhi orang lain

Pemimpin, orang yang memengaruhi pihak lain

Kharismatik, sebuah kepribadian berupa pancaran wibawa dalam diri seseorang sehingga membuat orang di sekelilingnya merasa segan sekaligus nyaman

visioner, orang yang memiliki khayalan atau wawasan ke depan.

Transformasional, keterbukaan, kepercayaan, kekaguman, kesetiaan terhadap suatu hal

Kepuasan, suatu kondisi di mana keinginan , harapan dipenuhi

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan dasar.

Kebutuhan Keamanan, Kebutuhan keamanan dan perlindungan

Kebutuhan sosial, kebutuhan kasih sayang, penerimaan dan persahabatan.

Supervisor, pengawas atau pemantau, serta mengatur rekan kerja bawahannya.

Institusi , daya tahap struktur yang mekanismenya berdasarkan tatanan sosial serta kerjasama dalam pembentukan perilaku setiap individu

Komunikasi , suatu proses penyampaian informasi .

Komunikasi Eksternal, Komunikasi yang terjadi antara suatu organisasi atau perusahaan

Komunikasi Internal, Komunikasi yang terjadi dalam lingkungan

Chain Network Communication, Komunikasi yang terjadi sesuai dengan saluran hierarkis organisasi

Action, “intisari bagaimana sebuah mimpi bisa mewujudkan menjadi realita.

Activities, aktivitas-aktivitas kunci yang menjadi penentu keberhasilan dan keberlangsungan hidup“

Ahli, seseorang yang banyak dianggap sebagai sumber tepercaya atas teknik maupun keahlian tertentu yang bakatnya untuk menilai dan memutuskan sesuatu dengan benar, baik, maupun adal sesuai dengan aturan dan status oleh sesamanya ataupun khayalak dalam bidang khusus tertentu.

Akurat, teliti; saksama; cermat; tepat benar“

Analisis, kajian yang dilaksanakan terhadap sebuah bahasa guna meneliti struktur bahasa tersebut secara mendalam.

Asas, prinsip dasar yang menjadi acuan berpikir seseorang dalam mengambil keputusan-keputusan yang penting di dalam hidupnya

Bargaining, suatu jenis negosiasi yang dilakukan oleh penjual dan pembeli untuk menentukan harga suatu barang. Hal ini biasanya dilakukan di pasar tradisional

Behavior, "sebuah teori yang dicetuskan oleh Gage dan Berliner tentang perubahan tingkah laku sebagai hasil dari pengalaman"

"

Boikot, penolakan oleh anggota serikat pekerja untuk menggunakan atau membeli produk perusahaan dimana anggota serikat pekerja tersebut bekerja.

Buruh, "mereka yang bekerja pada usaha perorangan dan diberikan imbalan" secara harian maupun borongan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak, baik lisan maupun tertulis yang biasanya imbalan kerja tersebut diberikan secara harian.

Byline strike, menulis di surat kabar dengan menyembunyikan namanya

Data, "catatan atas kumpulan [[Data adalah catatan atas kumpulan fakta. ... Dalam penggunaan sehari-hari data berarti suatu pernyataan yang diterima secara apa adanya"

Disfungsional, konflik yang merintangai pencapaian suatu kelompok

Distribusi, "penyaluran (pembagian, pengiriman) kepada beberapa orang atau ke beberapa tempat"

Efektif, efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya)

Emotional, "kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya."

Etika, sesuatu di mana dan bagaimana cabang utama filsafat yang mempelajari nilai atau kualitas yang menjadi studi mengenai standar dan penilaian moral

Evaluasi, "sebagai proses pengukuran akan eektivitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan"

Faktor, satu hal (keadaan, peristiwa) yang ikut menyebabkan (mempengaruhi) terjadinya sesuatu

Fiksasi, mengulang kembali sesuatu yang menyenangkan. Dapat juga diartikan sebagai kemandegan dalam perkembangan berikutnya

Finansial, "untuk berbagai situasi dengan berbagai institusi atau aset keuangan kehilangan sebagian besar nilai mereka. "

Fleksibel, kelenturan atau mudah diatur.

Frustasi, "suatu harapan yang diinginkan dan kenyataan yang terjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. "

Frustasi, "suatu harapan yang diinginkan dan kenyataan yang terjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan. "

Frustasi, kekecewaan dalam diri individu yang disebabkan oleh tidak tercapainya keinginan

Fungsional, *sesuatu hal yang dirancang untuk mampu melakukan satu atau lebih kegiatan yang practical, lebih mengutamakan fungsi dan kebergunaan ketimbang hal-hal yang berbau dekorasi atraktif (tidak ada fitur yang tidak perlu)*

Gejala, " (keadaan, peristiwa, dan sebagainya) yang tidak biasa dan patut diperhatikan (ada kalanya menandakan akan terjadi sesuatu). ""

Gejala, " (keadaan, peristiwa, dan sebagainya) yang tidak biasa dan patut diperhatikan (ada kalanya menandakan akan terjadi sesuatu). "

Gejolak, "luapan (bualan) air seperti pada waktu mendidih; 2 nyala api yang berkobar-kobar; "

Harapan, "bentuk dasar dari kepercayaan akan sesuatu yang diinginkan akan didapatkan atau suatu kejadian akan membuahkan kebaikan di waktu yang akan datang"

Historis, "Sesuatu yang berkenaan dengan sejarah; bertalian atau ada hubungannya dengan masa lampau"

Horizontal, "sejajar horizon (langit bagian bawah yang berbatasan dengan bumi menurut pandangan mata) "

Identifikasi, kegiatan yang mencari, menemukan, mengumpulkan, meneliti, mendaftarkan, mencatat data dan informasi dari "kebutuhan" lapangan.

Ilmiah, rangkaian pengamatan yang sambung menyambung, berakumulasi dan melahirkan teori-teori yang mampu menjelaskan dan meramalkan fenomena-fenomena

Informasi, “pesan (ucapan atau ekspresi) atau kumpulan pesan yang terdiri dari order sekuens dari simbol, atau makna yang dapat ditafsirkan dari pesan atau kumpulan pesan“

Inovatif, Kemampuan seseorang dalam mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menghasilkan karya baru

Interaksi, suatu jenis tindakan yang terjadi ketika dua atau lebih objek mempengaruhi atau memiliki efek satu sama lain

Investasi, “suatu istilah dengan beberapa pengertian yang berhubungan dengan keuangan dan ekonomi“

Isu, suatu konsekuensi atas beberapa tindakan yang dilakukan oleh satu atau beberapa pihak yang dapat menghasilkan negosiasi dan penyesuaian sektor swasta, kasus pengadilan sipil atau kriminal atau dapat menjadi masalah kebijakan publik melalui tindakan legislatif atau perundangan

Kandidat, Kandidat berarti calon; bakal: kakaknya adalah kandidat perwira

Karakteristik, ciri khas seseorang dalam meyakini, bertindak ataupun merasakan

Kecelakaan Kerja, Suatu peristiwa atau momen yang tidak diharapkan yang merugikan pada manusia, mengakibatkan kerusakan harta benda atau kerugian pada proses

Kelompok, kumpulan dari dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mereka saling bergantung (interdependent) dalam rangka memenuhi kebutuhan dan tujuan bersama

Kesehatan, keadaan sejahtera dari badan, jiwa, dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomis

Keselamatan, suatu keadaan aman, dalam suatu kondisi yang aman secara fisik, sosial, spiritual, finansial, politis, emosional, pekerjaan, psikologis, ataupun pendidikan dan terhindar dari ancaman terhadap faktor-faktor tersebut

Kesenjangan, perihal (yang bersifat, berciri) senjang; ketidakseimbangan; ketidaksimetrisan

Kompetitif, yaitu kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama

Kondisi, "situasi atau keadaan yang ada pada diri individu baik itu di luar maupun di dalam dirinya. ""

Kondisi, "situasi atau keadaan yang ada pada diri individu baik itu di luar maupun di dalam dirinya. "

Konflik Disfungsional, *setiap konfrontasi atau interaksi diantara kelompok yang merugikan organisasi atau menghalangi pencapaian tujuan organisasi*

Konflik Fungsional, *konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, dan memperbaiki kinerja kelompok*

Konflik, berasal dari kata kerja Latin *configere* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya

Konsep, rancangan atau buram surat dan sebagainya

Kualitas, tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu."

Legal, sesuai dengan peraturan perundang-undangan atau hukum

Loyalitas, "mutu dari sikap setia (loyal), sedangkan loyal didefinisikan sebagai tindakan memberi atau menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan kepada seseorang atau institusi"

Manufacturing atau **Manufaktur** berasal dari bahasa Latin, *manus* (tangan) dan *factus* (membuat) sehingga dapat diartikan membuat dengan tangan atau manual. Modern manufaktur dapat di artikan sebagai pengerjaan secara otomatis dan mesinnya di kontrol komputer dengan pengawasan manual.

Mental, pola psikologis atau perilaku yang pada umumnya terkait dengan stres atau kelainan mental yang tidak dianggap sebagai bagian dari perkembangan normal manusia.

Metode, Metode berasal dari Bahasa Yunani "Methodos" yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Sehubungan dengan upaya ilmiah, maka **metode** menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan

Negosiasi, sebuah bentuk interaksi sosial saat pihak-pihak yang terlibat berusaha untuk saling menyelesaikan tujuan yang berbeda dan bertentangan

Normatif, "berpegang teguh pada norma, aturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku. "

Operasional, konsep yang bersifat abstrak untuk memudahkan pengukuran suatu variabel.

Organisasi, suatu kelompok orang dalam suatu wadah untuk tujuan bersama. Dalam ilmu-ilmu sosial, organisasi dipelajari oleh periset dari berbagai bidang ilmu, terutama sosiologi, ekonomi, ilmu politik, psikologi, dan manajemen.

Orientasi, peninjauan dalam menentukan sikap yang tepat dan benar (baik berupa arah, tempat, maupun tujuan, dan sebagainya yang berawal dari pemikiran).

Outsourcing, "karyawan kontrak yang dipasok dari sebuah perusahaan penyedia jasa tenaga"

Pemogokan, tindakan yang dilakukan oleh anggota serikat buruh yang menolak bekerja dalam rangka untuk mengerahkan dan meyakinkan manajemen dalam negosiasi

Perundingan Kolektif, suatu proses dimana para wakil dua kelompok (pihak karyawan yang diwakili oleh serikat pekerja dan pihak manajemen) bertemu dan merundingkan perjanjian yang mengatur hubungan kedua pihak diwaktu yang akan datang

Potensi, "kemampuan-kemampuan dan kualitas-kualitas yang dimiliki oleh seseorang, namun belum digunakan secara maksimal. "

Produksi, "suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan"

Produktivitas, merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara luaran (output) dengan masukan (input).

Profesional, istilah bagi seseorang yang menawarkan jasa atau layanan sesuai dengan protokol dan peraturan dalam bidang yang dijalannya dan menerima gaji sebagai upah atas jasanya.

Program, unsur pertama yang harus ada demi terciptanya suatu kegiatan.

Promosi, uang yang dikeluarkan untuk mengadakan (mendirikan, melakukan, dan sebagainya)

Prosedur, serangkaian aksi yang spesifik, tindakan atau operasi yang harus dijalankan atau dieksekusi dengan cara yang baku agar selalu memperoleh hasil yang sama dari keadaan yang sama, semisal prosedur kesehatan dan keselamatan kerja

Proses, urutan pelaksanaan atau kejadian yang saling terkait yang bersama-sama mengubah masukan menjadi keluaran.

Refresif, Pengendalian sosial yang bertujuan untuk mengembalikan keserasian yang pernah terganggu karena terjadinya suatu pelanggaran dengan cara menjatuhkan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Relatif, tidak mutlak

Rencana, hasil proses perencanaan berupa daftar ketetapan tentang langkah tindakan pada masa depan menyangkut kegiatan apa, siapa pelaksananya, di mana, kapan jadwalnya dan berapa sumber daya yang akan digunakan, serta pelbagai keterangan mengenai tolak ukurnya, dalam rangka mencapai hasil.

Revolusi, perubahan dari sosial maupun budaya yang berlangsung cepat dan melibatkan poin utama dari dasar atau kehidupan masyarakat

Serikat pekerja, asosiasi para buruh yang bersifat sukarela, berkesinambungan dan memiliki tujuan jangka panjang untuk melindungi para anggotanya dalam hubungan kerja maupun meningkatkan taraf hidup mereka

Serikat, perkumpulan perhimpunan, gabungan, dan sebagainya

Sistem, “suatu kesatuan yang terdiri komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi untuk mencapai suatu tujuan. “

Sistem, suatu kesatuan yang terdiri atas komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi, atau energi untuk mencapai suatu tujuan

Sosiopsikologis, yang memandang individu sebagai makhluk sosial

Strategi, pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu

Stres, gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan

Stressors, "pengalaman atau situasi yang penuh dengan tekanan. Stresor meningkatkan risiko penyakit saat hal-hal tersebut benar-benar mengganggu kehidupan seseorang"

Subjektif, lebih kepada keadaan dimana seseorang berpikiran relatif, hasil dari menduga duga, berdasarkan perasaan atau selera orang. perkiraan dan asumsi. Dengan didukung dengan fakta/data.

Survei, dilakukan dalam melakukan penelitian biasanya dilakukan dengan menyebarkan kuesioner atau wawancara, dengan tujuan untuk mengetahui: siapa mereka, apa yang mereka pikir, rasakan, atau kecenderungan suatu tindakan.

Target, bagian dari rencana yang sudah disusun secara terukur yang akan dicapai secara nyata dalam jangka waktu tertentu.

Teori, serangkaian bagian atau variabel, definisi dan dalil yang saling berhubungan yang menghadirkan sebuah pandangan sistematis mengenai fenomena dengan menentukan hubungan antarvariabel, dengan maksud menjelaskan fenomena alamiah

Terpadu, disatukan, dilebur menjadi satu

Tradisional, "aksi dan tingkah laku yang keluar alamiah karena kebutuhan dari nenek moyang yang terdahulu"

Umpan Balik, tanggapan yang diberikan oleh seorang komunikan (penerima pesan) ketika seorang komunikator (pemberi pesan) sedang menyampaikan pesannya.

Unit, bagian terkecil dari sesuatu yang dapat berdiri sendiri; satuan "

Interdisipliner, pendekatan dalam pemecahan suatu masalah dengan menggunakan tinjauan berbagai sudut pandang ilmu serumpun yang relevan atau tepat guna secara terpadu

Komitmen, perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu

Profesional, orang yang memiliki **profesi** atau pekerjaan yang dilakukan dengan memiliki kemampuan yang tinggi dan berpegang teguh kepada nilai moral yang mengarahkan serta mendasari perbuatan

Divisi , sub-sub bagian di dalam sebuah organisasi

Pelimpahan, proses, cara, perbuatan melimpahkan (memindahkan) hak, wewenang

Pemborongan pekerjaan, tindakan perusahaan yang menyerahkan sebagian pelaksanaan kepada perusahaan lain melalui perjanjian tertulis dengan memenuhi syarat-syarat tertentu

Vendor, sering pula disebut **supplier**, memproduksi suatu produk untuk kemudian digunakan oleh bisnis perusahaan yang menggunakannya.

Heteronomi, sikap manusia dalam bertindak dengan hanya sekedar mengikuti aturan moral yang bersifat eksternal, suatu tindakan baik hanya karena sesuai dengan aturan moral dengan menggunakan prinsip pembiaran sesuatu selain hukum moral untuk menentukan apa yang mesti dilakukan dalam bertindak, dan disertai perasaan

Otonom, kelompok sosial yang memiliki hak dan kekuasaan menentukan arah tindakannya sendiri

Mitra, eman, partner, sahabat atau hubungan dua belah pihak yang saling menguntungkan

Buruh, mereka yang bekerja pada usaha perorangan dan diberikan imbalan secara harian maupun borongan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak, baik lisan maupun tertulis yang biasanya imbalan kerja tersebut diberikan secara harian

Konstitusi, sebuah norma sistem politik dan hukum bentukan pada pemerintahan negara, biasanya dikodifikasikan sebagai dokumen tertulis.

Momentum , saat atau waktu yang tepat untuk memulai atau melakukan sesuatu

Hierarki, suatu susunan hal apakah itu objek nama nilai kategori dan lain sebagainya dimana hal-hal tersebut dikemukakan sebagai berada di atas bawah atau pada

tingkat yang sama dengan yang lainnya secara abstrak sebuah hierarki adalah sebuah kumpulan yang disusun

Liberal, sebuah ideologi, pandangan filsafat, dan tradisi politik yang didasarkan pada pemahaman bahwa kebebasan dan persamaan hak adalah nilai politik yang utama

Diskriminasi, merujuk kepada pelayanan yang tidak adil terhadap individu tertentu, di mana layanan ini dibuat berdasarkan karakteristik yang diwakili oleh individu tersebut

Intervensi, suatu perbuatan / tindakan campur tangan yang dilakukan oleh satu lembaga (badan) terhadap sebuah permasalahan (pertikaian) yang terjadi di antara dua pihak atau beberapa pihak sekaligus, di mana tindakan yang dilakukan tersebut akan merugikan salah satu pihak yang sedang bermasalah

Bipartit, perundingan antara pekerja/buruh atau serikat pekerja/serikat buruh dengan pengusaha untuk menyelesaikan perselisihan hubungan industrial

Tripartit, forum komunikasi, konsultasi dan musyawarah tentang masalah ketenagakerjaan yang anggotanya terdiri dari unsur organisasi pengusaha, dan serikat pekerja/serikat buruh, dan Pemerintah.

Aritrase, penyelesaian suatu sengketa perdata di luar peradilan umum yang didasarkan pada perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan Remaja Rosdakarya*, Bandung.
- Al Fajar, Siti., Heru, Tri, *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta, UPP STIM YKPN, 2010
- Ardiwinata, Jajat. 2007. *Sosiologi Antropologi Pendidikan*.Bandung: UPI PRESS.
- Deddy Mulyana. 2014. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Effendi,Ridwan. 2006. *Pendiidkan Lingkungan Sosial Budaya dan Teknologi*. Bandung: UPI PRESS.
- Elly M. Setiadi, Usman Kolip, "*Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial Teori, Aplikasi, dan Pemecahannya*", (Jakarta: Kencana, 2011). Hal 49-51
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Antropologi Sosial Budaya*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Handoko, 2012,*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Ke dua*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, 2012,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hermana, Ruswendi. 2006. *Perspektif Sosial Budaya*. Bandung: UPI PRESS
- Jhonson, Doyle Paul, *Teori Sosiologi, Klasik, dan Modern*, Di Indonesiakan oleh: Robert M. Z. Lawang, Jakarta, Gramedia, 1988.
- Kartini Kartono, 2008,*Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT Grafindo Persada, Jakarta.
- Kinicki, Angelo and R. Kreitner, 2005, *Organizational Behavior Key concepts skills and best Practice*, Mc Graw-Hill, New York, hal. 125
- Koentjaraningrat. 2003. *Pengantar Antropologi I*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Lumban Gaol, Jimmy, *A-Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Gramedia, 2014.
- Luthans, F., 2005, *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill Book Co-Singapore,Singapura , hal. 120
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2011
- Martono, Nanang, *Sosiologi Perubahan Sosial: Perspektif Klasik, Modern, Posmodern, dan Poskolonial*, Jakarta, Rajawali Pers, 2011.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2)*, Alfabeta,Bandung

- Miftah Thoha, 2010, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Muhidin, A., Faruq, U. A., & Aden, A. (2018). Booklet RPS & Modul: Manual dan Prosedur Penyusunan dan Penerbitan Modul Kuliah Universitas Pamulang.
- Nelson, D.L., and J.C., Quick, 2006, *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*, Thompson South Western, United States of America, hal. 120.
- Prabu M, Anwar., 2005, "Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan". PT Remaja Rosdakarya, Bandung, Hal.117
- Ranjabar, Jacobus, *Perubahan Sosial Dalam Teori Makro, Pendekatan Realitas Sosial*, Bandung, Alfabeta, 2008.
- Robbins, 2013, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, 2009, *Organizational Behavior*, Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York, hal. 113
- Singodimedjo, Makmur, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Surabaya, SMMAS, 2000.
- Soekanto, Soerjono. 1982. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sunyoto, Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Caps (Center for Academic Publishing Services), 2013.
- Sutrisno, Edy, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta, Rineka Cipta, 2002.
- Veitzhal Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik Edisi 2*, Murai Kencana, Jakarta.