

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Oleh karena itu salah satu investasi terpenting yang harus dikelola oleh suatu organisasi adalah dibidang sumber daya manusia, mengingat tantangan yang akan dihadapi oleh pimpinan dimasa depan adalah menciptakan organisasi yang beraneka ragam dengan pengelolaan yang semakin efisien, efektif dan produktif. Ketergantungan organisasi pada sumber daya manusia yang bermutu tinggi akan semakin besar tanpa mengurangi pentingnya perhatian yang tetap harus diberikan pada sumber daya organisasi lainnya.

Untuk mewujudkan situasi demikian perlu peningkatan kesadaran tentang maksud dari pada semua kegiatan manajemen sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasional. Kebijakan yang dirumuskan dan ditetapkan dibidang sumber daya manusia dan langkah-langkah apapun yang diambil haruslah berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang dapat diterima secara universal. Istilah manajemen sumber daya manusia mengandung konotasi yang berkaitan dengan kondisi pada umumnya, baik didalam organisasi maupun diluar organisasi. Telah banyak teori yang menjelaskan tentang manajemen

sumber daya manusia, pada dasarnya mengandung pengertian serta tujuan yang sama, salah satunya dapat dilihat sebagai berikut :

Menurut Agus Tulus (1995:3),

“Manajemen Sumber Daya adalah: “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawas kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.”

Menurut T Hani Handoko (1994:9) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia adalah semua kegiatan yang dilakukan mulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian sampai pada pengendalian untuk dimanfaatkan dalam rangka menentukan terwujudnya tujuan perusahaan.

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mulia Nasution (2000:6) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri atas:

1. Fungsi Manajerial

Fungsi Manajerial meliputi:

a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan (Planning) adalah suatu proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

b. Pengorganisasian (Organization)

pengorganisasian merupakan fungsi dasar setiap manajer, sesuatu yang harus diberi perhatian bila sasaran yang telah ditetapkan akan dicapai. pengorganisasian menyangkut penentuan aktivitas-aktivitas yang diperlukan guna mencapai sasaran yang ditetapkan, pengelompokan aktivitas secara logis, dan akhirnya menugaskan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang telah dirancang tersebut.

c. Pengarahan (Directing)

Pengarahan (Directing) menyangkut motivasi dan bimbingan kepada bawahan untuk mencapai sasaran. manajer harus mempunyai pengetahuan mengenai teknik-teknik bimbingan yang efektif dan menggunakannya agar dapat meningkatkan prestasi karyawan. pada umumnya, karyawan akan melaksanakan lebih baik suatu pekerjaan bila mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan terlatih secara baik dalam pelaksanaan pekerjaan

itu.karyawan akan senang bila mempunyai pengetahuan secara mendalam tentang pekerjaannya dan pekerjaan tersebut cocok dengan pengetahuan yang dimiliki.

d. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan merupakan fungsi dasar seseorang manajer untuk mengatur mulai dari perencanaan hingga tercapainya tujuan perusahaan.

2. Fungsi Operasional

Fungsi Operasional meliputi:

a. Pengadaan tenaga kerja (Procurement)

pengadaan tenaga kerja (Procurement) adalah fungsi yang merupakan suatu usaha manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja yang tepat agar tercapai tujuan organisasi.fungsi ini berhubungan dengan penentuan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan,sumber tenaga kerja, sistem seleksi, serta penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan agar terjadi efisien biaya sekaligus tercapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan (Development)

setelah tenaga kerja diperoleh,maka tenaga kerja juga harus dikembangkan.pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan didalam maupun diluar perusahaan.pengembangan juga diharapkan akan mengubah perilaku karyawan,sehingga pengetahuan dan keterampilan serta perilaku

dapat mencapai standar tertentu sesuai dengan tuntutan sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

c. Kompensasi (Compensation)

fungsi ini dirumuskan untuk dapat memberikan balas jasa yang memadai dan layak terhadap karyawan atas prestasi yang disumbangkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Integrasi (integration)

Fungsi integrasi merupakan usaha untuk menyeimbangkan dan menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan karyawan,kepentingan masyarakat dengan kepentingan perusahaan.dengan demikian setiap pembuatan kebijakan yang menyangkut kepentingan perusahaan,harus mempertimbangkan kepentingan karyawan dan masyarakat,agar tidak terjadi hambatan dalam mencapai tujuan perusahaan.

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Setelah fungsi-fungsi diatas dilaksanakan dengan baik,maka pelaksanaan pekerjaan karyawan akan termotivasi.hal ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan melalui pemeliharaan komunikasi yang baik,pelayanan karyawan untuk kesehatan,kesejahteraan serta jaminan sosial (asuransi tenaga kerja).

f. Pemutusan Hubungan kerja (Separation)

Fungsi ini dijalankan sesuai dengan prosedur yang berlaku (peraturan pemerintah) sehingga tidak akan merugikan perusahaan maupun karyawan berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

C. Upah / Gaji

1. Pengertian Upah

- a. Menurut Marihot tua Efendi Hariadja (2002:245) “Upah adalah Balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi.”

- b. Menurut Sedyana (1986:412)

Upah/ gaji adalah fungsi manajemen yang bersangkutan dengan penentuan berapa besar para karyawan harus dibayar, didasarkan pada analisis menyeluruh dari semua faktor yang mempengaruhi remunerasi. atau dengan kata lain upah sebagaimana yang ditafsirkan dalam arti luas mencakup semua bentuk kompensasi yang dibayarkan perusahaan pada para karyawan. Dan hal ini mencakup gaji, bonus, komisi-komisi, atau setiap bentuk lain dari pembayaran moneter.

2. Acuan yang Mempengaruhi Upah/ Gaji

Di dalam pertimbangan kompensasi yang cocok untuk para karyawan suatu perusahaan, banyak faktor rumit yang tersangkut.

a. Perundang-undangan tenaga kerja.

Undang-undang ketenaga kerjaan mempunyai pengaruh yang nyata pada upah minimum, jam kerja, dan pemotongan daftar

b. Tawar-menawar kolektif.

Untuk karyawan anggota serikat pekerja, salah satu faktor utama yang mempengaruhi upah adalah skala serikat pekerja, yang terjadi dalam tawar-menawar kolektif.

c. Pasar tenaga kerja.

Dalam suatu pasar tenaga kerja suplai dan permintaan suatu tipe tenaga kerja cenderung untuk mencari suatu keseimbangan. Dan dalam kekurangan tenaga kerja yang memenuhi syarat untuk pekerjaan tertentu dapat mempengaruhi yang besar pada upah yang dituntut oleh orang yang memiliki keterampilan

d. Biaya hidup.

Setiap harga meningkat, biaya hidup menjadi sangat penting dalam penentuan upah

e. Kemampuan untuk membayar.

“Kemampuan untuk membayar” telah dipergunakan oleh para majikan untuk suatu permintaan upah yang mereka rasakan. Salah satu dari

gambaran yang baik mengenai timbulnya negosiasi General Motors beberapa tahun yang lalu dimana kedua belah pihak perusahaan dan serikat pekerja.

D. Pengertian Prestasi Kerja

Manajemen maupun karyawan perlu umpan balik tentang kerja mereka. Hasil penilaian prestasi kerja karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Agar pelaksanaan penilaian prestasi kerja dapat dilaksanakan dengan baik, maka hal itu perlu dipersiapkan. Sistem-sistem penilaian harus mempunyai ukuran yang dapat diandalkan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan(1991: 105) menyatakan :

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan padanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Prestasi kerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) menyatakan bahwa :

“Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

E. Indikator yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Pengukuran kemajuan prestasi kerja perlu ditetapkan untuk mengontrol kegiatan yang mengarah pada sasaran . Hal ini dapat dilakukan dengan meliputi semua aspek penampilan kerja yang diamati, dicatat, dihitung, atau dinilai dengan cara-cara yang jelas. Sebelum melakukan pengukuran atau penilaian prestasi kerja yang efektif, maka perlu ditetapkan suatu standar penilaian prestasi kerja.

Menurut Mathis dan Jacson dalam Sri Budi Cantika Yuli (2005:95) ada lima standar utama dalam melakukan penilaian prestasi kerja, yaitu :

1. Jumlah keluaran (*quality of output*)

Standar keluaran (*output*) lebih banyak di gunakan untuk meliputi prestasi karyawan di bagian produksi atau teknis. Standar ini digunakan dengan cara membandingkan antara besarnya jumlah pengeluaran yang seharusnya (standar normal) dengan kemampuan sebenarnya. Misalnya, seorang karyawan pabrik rokok bagian produksi hanya mampu menghasilkan 250 batang rokok / hari, padahal standar umum yang ditetapkan sebesar 300 batang / hari. Ini berarti prestasi karyawan tersebut masih dibawah rata-rata.

2. Kualitas Keluaran (*quality of output*)

Jika yang digunakan dalam mengukur prestasi karyawan itu adalah sedikit jumlah produk yang cacat, maka standar ini disebut sebagai standar quality. Standar ini lebih menekankan pada kualitas barang yang dihasilkan dibanding jumlah output. Misalnya, dari 100 batang rokok yan dihasilkan, tingkat

kesalahan (cacat) yang di tolerir adalah maksimum 5 batang rokok. Apabila karyawan mampu menekan angka maksimum tersebut maka ia dikatakan memiliki prestasi yang baik.

3. Waktu keluaran (*timelines of output*)

Ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan barang sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian prestasi kerja. Apabila karyawan dapat memperpendek atau mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar, maka karyawan tersebut dapat dikatakan telah memiliki prestasi yang baik. Sebagai contoh, waktu standar yang di tentukan untuk menghasilkan 100 batang rokok adalah 120 menit, jika karyawan dapat mempersingkat menjadi 100 menit / 100 batang maka prestasi karyawan tersebut dikatakan baik.

4. Tingkat Kehadiran (*Presences at work*)

Ada sebagian organisasi yang mengukur atau menilai prestasi kerja karyawan dengan melihat daftar hadir, asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran karyawan dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.

5. kerja sama (cooperativeness)

standar ini biasanya digunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan pada tingkat supervisor dan manajer. serta keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. kerjasama karyawan dapat ditingkatkan apabila masing-masing supervisor mampu memotivasi mereka secara baik.



F. KERANGKA PIKIR PENELITIAN

Gambar 1.1

