

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Definisi, Peranan, dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.” (Malayu S.P. Hasibuan 2001 : 1)

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan. “(Malayu S.P. Hasibuan 2001:10).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. (Edwin B. Flippo 1996 : 5)

2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam menjalankan suatu organisasi / perusahaan.

Menurut Malayu SP Hasibuan (2001:15) bahwa manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang menyangkut masalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job recruitment, job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man on the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, demosi da pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa mendatang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat Undang-Undang Perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan pengembangan Serikat Buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

B. Pengertian Seleksi

Adapun beberapa pengertian seleksi antara lain :

“Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang qualifiet dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan tersebut.”

(Malayu SP. Hasibuan 1997 : 51)

“Seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula dari calon-calon yang dapat diterimanya.” (Alex S. Nitisemito 1996 : 31)

“Seleksi adalah proses untk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal.” (Marihot Tua Efendi Hariandja, 2002:125)

Jadi, dapat disimpulkan bahwa seleksi karyawan adalah suatu usaha untuk memperoleh karyawan yang paling tepat sesuai dengan lowongan yang ditawarkan dan jumlah yang tepat pula, juga merupakan proses dimana terjadi penilaian terhadap pelamar yang menentukan apakah mereka diterima atau ditolak menjadi seorang karyawan diperusahaan tersebut.

Untuk memperoleh hasil seleksi yang tepat, maka perlu mempertimbangkan tiga masukan penting yang akan menentukan efektivitas proses pelaksanaan seleksi yaitu :

1. Analisis jabatan, informasi tentang analisis jabatan memberikan deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan standard-standar prestasi yang disyaratkan untuk setiap jabatan.
2. Rencana-rencana Sumber Daya Manusia, rencana ini memberi informasi kepada manajer personalia bahwa ada lowongan pekerjaan.
3. Penarikan, langkah penarikan diperlukan agar manajer personalia mendapatkan sejumlah orang/pelamar yang akan terpilih.

C. Proses Seleksi

Dibawah ini pendapat dari Alex S. Nitisemito (1996 : 44), tentang langkah-langkah seleksi antara lain :

1. Surat lamaran, surat keterangan dan fomulir

Dari surat tersebut kita akan mendapatkan data sebagai landasan untuk seleksi meskipun belum sempurna. Data yang diperoleh, misalnya tentang jenis kelamin, umur, pendidikan serta pengalaman.

2. Tes kemampuan

Untuk seleksi pada hal-hal tertentu seringkali tidak dapat dilakukan hanya dengan data semata, sehingga harus diadakan tes secara khusus untuk mengetahui keahlian atau kemampuan mereka tidak dapat diperoleh hanya dengan data saja.

3. Tes Kesehatan

Untuk menyeleksi kesehatan, suatu perusahaan perlu melaksanakan tes kesehatan karena dapat memutuskan kesehatan pelamar tersebut memenuhi syarat atau tidak.

4. Tes psikologi

Tes ini sebenarnya mengkhususkan diri untuk meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kewajiban manusia, misal tentang bakat, interest, motivasi, kepribadian, dan sebagainya.

5. Wawancara

Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan praktis pelamar dalam mengerjakan pekerjaan dan juga untuk memperoleh gambaran apakah pelamar itu dapat diajak bekerjasama atau tidak.

D. Tujuan Seleksi Penerimaan Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002 : 49) seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang *qualified* dan potensial.
2. Karyawan yang jujur dan disiplin.
3. Karyawan yang cakap dan penempatannya yang tepat.
4. Karayawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.
5. Karyawan yang dapat bekerja sama baik secara vertical maupun horizontal.
6. Karyawan yang dinamis dan kreatif.

7. Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya.
8. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
9. Karyawan yang mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan.

E. Penempatan Jumlah Karyawan

Langkah selanjutnya adalah penempatan jumlah karyawan yang dibutuhkan perusahaan. Penempatan jumlah karyawan harus benar-benar diperhitungkan secara cermat supaya karyawan yang diterima tepat sesuai dengan volume pekerjaan.

Menurut **Malayu S.P. Hasibuan (1995 : 59)** metode penempatan jumlah karyawan dilakukan dengan metode non ilmiah dan metode ilmiah.

1. Metode non ilmiah

Jumlah karyawan yang dibutuhkan hanya didasarkan atas perkiraan-perkiraan dan pengalaman saja, tidak didasarkan kepada kriteria atau standard atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan / jabatan.

2. Metode ilmiah

Seleksi yang didasarkan kepada job specification (ilmu pengetahuan) dan kebutuhan nyata jabatan yang akan diisi, serta berpedoman kepada criteria dan standar-standar tertentu.

Unsur-unsur yang diseleksi biasanya adalah :

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak.
- b. Ijazah sekolah dan daftar nilainya.

- c. Surat keterangan pekerjaan dan pengalaman.
- d. Refernsi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya.
- e. Wawancara langsung dengan pelamar bersangkutan.
- f. Penampilan keadaan fisik (cantik/gantengnya) pelamar.
- g. Keturunan dari pelamar bersangkutan.
- h. Tulisan pelamar.

F. Pengertian Pelatihan

Pengertian pelatihan menurut beberapa para ahli sebagai berikut :

“Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yangt ada kaitannya dengan pekerjaannya.”(Faustino Cardoso Gomes, 1995 : 197)

“Pelatihan adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.” (T. Hani Handoko ,2001 : 104)..

“Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi karyawan operasional untuk memperoleh ketrampilan teknis operasional secara sistematis.” (Moh. Agus Tulus ,1998 : 88).

G. Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan

Menurut Schuler et al (1992), merumuskan langkah-langkah dalam mengembangkan suatu pelaksanaan pelatihan yang efektif dikutip oleh Sri Budi Cantika Yuli (2005 : 79), yakni :

- a. Penilaian dan identifikasi kebutuhan, langkah ini merupakan langkah yang terpenting dalam proses pelatihan dimana kebutuhan terhadap pelatihan ditentukan atau diidentifikasi terlebih dahulu kemudian dinilai agar dapat menetapkan tujuan pelatihan.
- b. Impelementasi, langkah ini merupakan pemilihan dan perancangan program pelatihan serta pelaksanaan terhadap program itu sendiri.
- c. Evaluasi, langkah ini dapat juga disebut langkah yang krusial, karena pada langkah ini program pelatihan dapat diukur efektifitasnya. Dengan demikian dapatlah dipastikan bahwa pelatihan yang dilaksanakan sudah mencapai target yang ditentukan.

H. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan Dalam Pelaksanaan Pelatihan

Menurut Malayu SP Hasibuan (1997;84) menyatakan agar pelatihan dapat terselenggara dengan baik maka harus dipertimbangkan, antara lain :

1. Instruktur Pelatihan, mempunyai peran yaitu memberi bantuan terhadap keberhasilan pelatihan .
2. Peserta Pelatihan, yaitu baik peserta lama maupun baru dilatih untuk pekerjaannya.

3. Pratek Pelatihan, para karyawan yang dilatih dapat mempraktekan ketrampilan tersebut pada suasana pekerjaan sebenarnya.
4. Materi Pelatihan, materi yang diberikan harus mendukung mencapai pelatihan dan sesuai dengan kemampuan peserta metode pelatihan yang akan digunakan sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
5. waktu pelatihan, yaitu lamanya pelatihan tertentu yang akan diberikan san kemampuan belajar para peserta dan media latihan yang akan digunakan.

I. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

1. Tujuan Pelatihan

Menurut **Henry Simamora (1997;30)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia** menjelaskan bahwa pelatihan adalah :

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- 3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru menjadi kompeten dalam pekerjaan
- 4) Membantu memecahkan permasalahan operasional
- 5) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi
- 6) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi karyawan

2. Manfaat Pelatihan

Menurut **Henry Simamora (1997;49)** dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* manfaat pelatihan, adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kerja yang dapat diterima
- 3) Menciptakan sikap loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan
- 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja
- 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi

J. Metode-Metode Pelatihan

Menurut **Garry Dessler (1994;265)** dalam bukunya *"Human Resource Management"* adalah sebagai berikut :

1. On The Job Training

Yaitu melatih seseorang untuk mempelajari jenis-jenis On the job training, merupakan jenis pelatihan dimana instruksi-instruksi dan pengarahan beserta bimbingan secara langsung diberikan kepada peserta pelatihan ditempat kerjanya, metode ini meliputi :

- a) Metode pelatihan; karyawan dilatih ditempat kerja oleh seseorang yang berpengalaman.

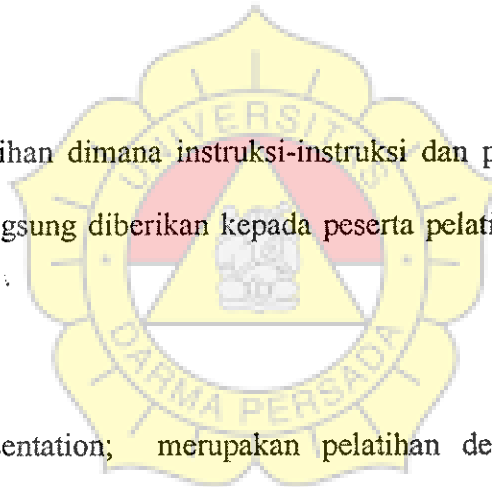
- b) Pergiliran Kerja; karyawan berpindah dari suatu pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan
- c) Magang; suatu program terstruktur sehingga karyawan menjadi terlatih melalui instruksi dikelas dan pelatihan ditempat.
- d) Pelatihan instruksi jabatan; cara pengajaran dalam pelatihan dengan mengerjakannya sesuai dengan langkah-langkah seperti dalam pekerjaan pada umumnya.

2. Off The Job Training

Yaitu merupakan jenis pelatihan dimana instruksi-instruksi dan pengarahan beserta bimbingan secara langsung diberikan kepada peserta pelatihan diluar tempat pekerjaannya.

Metode ini meliputi :

- a) Lecture and video presentation; merupakan pelatihan dengan cara pemberian kuliah didalam kelas dengan menggunakan alat peraga berupa Tv, Film, Slide dan video.
- b) Vestibule Training; merupakan pelatihan yang diberikan tempat kerja tiruan, dengan pelatihan ini para karyawan diharapkan lebih banyak menguasai teknik kerja yang lebih baik.
- c) Simulation; peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari suatu riil
- d) Case study; pada pelatihan ini peserta diharapkan pada beberapa kasus dan masalah yang harus diselesaikan.



K. Pengertian Produktivitas Kerja

Pengertian produktivitas kerja menurut beberapa para ahli sebagai berikut :

Produktivitas mengandung pengertian filosofi, definisi kerja dan teknis operasional, yaitu sebagai berikut : secara filosofis produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan suatu kehidupan. (Payaman J. simanjuntak ,1985 : 30).

Produktivitas menurut Mathis (2000) dikutip oleh Sri Budi Cantika Yuli (2005 : 204).

Produktivitas kerja merupakan pengukuran dan kuantitas dari pekerjaan dengan mempertimbangkan dari seluruh biaya dan hal-hal yang terkait dan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut.

“Produktivitas kerja karyawan dapat dinilai dari hasil perbandingan antara input terhadap output, dan harus di ukur berapa besarnya.” (Sri Budi Cantika Yuli 2005 : 204).

Dari pengertian diatas, dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Keluar / Output}}{\text{Masukan / Input}}$$

Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas kerja karyawan, yaitu :

- a. Kepuasan Kerja, karyawan yang merasa puas tentu secara alamiah akan berupaya mencapai tingkat kepuasan yang tinggi dengan cara mengoptimalkan hasil kerja (output). Jika output yang dihasilkan tidak

sebanding dengan semangat yang diberikan maka kepuasan kerja justru akan ikut menurun sehingga produktivitas pun juga akan menurun.

- b. Input, besar kecilnya input yang dimasukkan dalam sebuah proses produksi akan menentukan hasil akhir (output) dari sebuah pekerjaan. Input yang dimiliki karyawan dalam bekerja antara lain; motivasi, tenaga, sikap, pengetahuan dan keterampilan, sarana yang mendukung, dan lingkungan kerja.
- c. Waktu Kerja, jam kerja yang lama mendorong karyawan untuk terus memperbanyak dan meningkatkan hasil kerja mereka.

L. Hubungan Seleksi dan Pelatihan dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya pada tingkat yang dominan, ditentukan oleh efektif tidaknya proses seleksi yang dilakukan, karena hal ini mempunyai relevansi tinggi dengan keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja pada tingkat individu, pada tingkat kelompok kerja, dan tingkat organisasi. (Sondang P. Siagian 2002 : 161).

“Pelatihan merupakan salah satu instrumen yang paling efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawan dalam suatu organisasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.” (Sondang P. Siagian 2002 : 163)

Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat produktivitas kerja para karyawan sangat dipengaruhi oleh proses seleksi dan program pelatihan kerja karyawan yang dilakukan oleh setiap perusahaan. Proses seleksi merupakan suatu kegiatan awal untuk mencari, mendapatkan dan memilih calon karyawan yang baik dan

berkualitas melalui sistem, cara dan metode yang dilakukan oleh setiap perusahaan. Sedangkan program pelatihan kerja merupakan serangkaian kegiatan yang memberikan peluang kepada karyawan baru untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Oleh karena itu, apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik, maka ia memiliki produktivitas yang baik dan hal ini tidak terlepas dari faktor-faktor yang dibutuhkan dalam proses seleksi dan pelatihan kerja serta faktor-faktor yang dapat menunjang produktivitas kerja.



M. Kerangka Pemikiran

