

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen**

Manajemen merupakan proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, (Terry dan Leslie, 2010). Manajemen merupakan proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak yang hendak dicapai atau yang diinginkan oleh sebuah organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintahan dan sebagainya, (Effendi, 2014). Sedangkan menurut, (Hasibuan, 2008), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan

##### **2.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen yaitu (Dessler, 2015) :

a. *Planning* (Perencanaan)

Menetapkan terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Untuk seorang manajer personalia perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program personalia yang akan membantu tujuan perusahaan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Mengadakan pembagian tugas atau struktur hubungan antara pekerjaan pengkelompokan tenaga kerja sehingga tercapai suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. *controlling* (Pengarahan)

Setelah perencanaan dan pengorganisasian telah ditetapkan, maka fungsi ini adalah sebagai pelaksanaannya seperti karyawan, melatih memikirkan suatu perangsang, hadiah atau sanksi kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang mereka raih.

d. *Controlling* (Pengendalian)

Tindakan atau aktivitas yang dilakukan manajer untuk melakukan pengamatan, penelitian, serta penilaian dari pelaksana seluruh kegiatan organisasi yang sedang atau telah berjalan untuk mencapai tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

## **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia dan Fungsinya**

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya, (Hasibuan, 2014). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-

sasaran perusahaan, (Suparyadi, 2015). Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi, (Handoko, 2012). Manajemen sumber daya manusia memfokuskan kepada manusia baik sebagai subjek atau pelaku sekaligus sebagai objek dari pelaku. Jadi, manajemen sumber daya manusia akan mengelola, melalui proses perencanaan (*Planning*), organisasi (*Organizing*), pengamatan (*Directing*), dan pengendalian (*Controlling*), agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan hasil yang maksimal, efisien, dan efektif, (Subekhi dan Jauhar, 2012).

Menurut, (Sutrisno, 2012), terdapat beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

Komponen-komponen perencanaan sumber daya manusia antara lain (Hasibuan, 2012) :

- a. Tujuan

Perencanaan SDM harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, organisasi dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan SDM adalah menghubungkan SDM yang ada untuk kebutuhan perusahaan pada

masa yang akan datang untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

#### b. Perencanaan Organisasi

Perencanaan organisasi merupakan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan perubahan yang positif bagi perkembangan organisasi. Peramalan SDM dipengaruhi secara drastis oleh tingkat produksi. Tingkat produksi dari perusahaan penyedia (*supplier*) maupun pesaing dapat juga berpengaruh. Meramalkan SDM, perlu memperhitungkan perubahan teknologi, kondisi permintaan dan penawaran dan perencanaan karir.

#### 2. Pengadaan.

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Menurut, (Hasibuan, 2012) *Recruitment* adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

Tujuan pengadaan sumber daya manusia adalah :

- a. Menyediakan sekumpulan calon tenaga kerja/karyawan yang memenuhi syarat.
- b. Agar konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan.

- c. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama kerja.
- d. Untuk mengordinasikan upaya perekrutan dengan program seleksi dan pelatihan.
- e. Untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan dalam upaya menciptakan kesempatan kerja.

Menurut, (Handoko, 2008) proses rekrutmen memiliki beberapa istilah populer uraiannya sebagai berikut:

1. *Job Analysis* (Analisis Jabatan). Merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, ketrampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.
2. *Job Description* (Uraian Jabatan). Uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan keterangan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diperlukan.
3. *Job Specification* (Persyaratan Jabatan). Merupakan catatan mengenai syarat-syarat minimum yang harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.
4. *Job Evaluation* (Penilaian Jabatan). Menurut, (Moekijat, 2010) penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.

5. *Job Classification* (Penggolongan jabatan). Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama, (Moekijat, 2010).

Menurut, (Hasibuan, 2008) dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Job Specification harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan

3. Pengendalian.

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

4. Pengembangan

Menurut pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan

5. Pengintegrasian.

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan

#### 6. Pemeliharaan.

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

#### 7. Kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati perturan–peraturan perusahaan dan norma–norma sosial.

#### 8. Pemberhentian.

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

### **2.3 Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu, nilai para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis, (Handoko, 2012). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang

diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan, (Hasibuan, 2013). Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang didapatkan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi, (Subekhi dan Jauhar, 2012).

### **2.3.1 Tujuan Kompensasi**

Kompensasi memiliki beberapa tujuan lainnya sebagai berikut, (Kadarisman, 2012) :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi dengan perjanjian yang telah disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi diterapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk pengusaha akan lebih mudah dalam persaingan lingkungan bisnis yang makin ketat.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.



e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over relative* kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku. Kompensasi juga memiliki beberapa tujuan lainnya sebagai berikut, (Suparyadi, 2015).

g. Menghargai Kinerja

Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mampu memperkuat perilaku kerja mereka yang diinginkan oleh perusahaan, seperti tanggung jawab dan komitmen, serta berperan sebagai perangsang untuk memperbaiki perilaku kerja pada waktu yang akan datang.

h. Memperoleh SDM yang Berkualitas

Kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan harus mampu bersaing di pasar tenaga kerja, sehingga dapat menarik pelamar kerja secara luas, terutama dari mereka yang memiliki kompetensi tinggi yang sesuai dengan spesifikasi jenis pekerjaan yang lowong.

i. Mempertahankan Karyawan

Karyawan yang memiliki kinerja unggul merupakan *human capital* yang sangat berharga untuk mempertahankan eksistensi dan memajukan perusahaan dalam persaingan lingkungan bisnis yang makin ketat.

j. Menjamin Keadilan

Pemberian kompensasi yang disarankan tidak adil oleh karyawan akan dapat menimbulkan keirihatian, yang mana hal ini dapat berakibat pada terjadinya ketidakpuasan kerja, ataupun adanya karyawan yang keluar dari perusahaan.

k. Mengendalikan Biaya

Kompensasi merupakan komponen biaya yang cukup besar, sehingga memiliki pengaruh cukup besar pula terhadap biaya produksi secara keseluruhan.

l. Mengikuti Peraturan Pemerintah

Perwujudan kesejahteraan para karyawan oleh pemerintah dilakukan melalui penetapan peraturan perundang-undangan, yaitu mengatur besar gaji atau upah minimal yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

fungsi Pemberian Kompensasi

Menurut, (Samsudin, 2010) mengemukakan fungsi pemberian kompensasi, yaitu:

a. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

b. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.

- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilisasi organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

### **2.3.2 Jenis-jenis Kompensasi**

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis komponen kompensasi yang diterima oleh karyawan. Dari berbagai pendapat tersebut maka kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial, (Suparyadi, 2015).

#### **a. Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi finansial dapat diberikan menjadi dua macam, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

#### **1. Kompensasi Langsung**

##### **a. Gaji**

Gaji adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan, yaitu dengan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

##### **b. Upah**

Upah adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, baik pikiran, tenaga, dan psikologi.

d. Insentif

Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

e. Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi nonfinansial merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi atau perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas kompensasi tidak langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan. Kompensasi tidak langsung diberikan sebagai imbalan kepada karyawan tertentu

atau seluruh karyawan, seperti mobil atau bus dinas, perumahan atau mess, balai kesehatan atau asuransi tenaga kerja, atau saham.

### **2.3.3 Hukuman (*Punishment*)**

*Punishment* (hukuman) adalah menghadirkan atau memberikan sebuah situasi yang ingin dihindari untuk menurunkan tingkah laku. Mengenai hukuman itu, ada beberapa pandangan filsafat atau kepercayaan yang menganggap bahwa hidup ini termasuk sebagai suatu hukuman, karena kehidupan ini identik dengan penderitaan. Pandangan hidup yang demikian menganjurkan agar manusia menghindari diri dari hukuman atau penderitaan yang ada di dalam kehidupan ini. Hukuman suatu tindakan yang kurang menyenangkan, yaituberupa penderitaan yang diberikan kepada siswaatau anak secara sadar dan sengaja, sehingga siswa atau anak tidak mengulagi kesalahannya lagi.Hukuman diberikan sebagai akibat dari pelanggaran, (Baharuddin, 2010).