

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen

1. Pengertian

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (baik itu sumber daya manusia, keuangan, fisik, atau informasi) dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁰ Manajemen memiliki beberapa karakteristik dan unsur-unsur yang penting. Berikut penjelasan singkat mengenai karakteristik manajemen dan unsur-unsur dalam manajemen:

2. Karakteristik Manajemen:

- a. Tujuan dan Sasaran: Manajemen selalu berfokus pada mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Ini adalah landasan utama manajemen.
- b. Proses Berkelanjutan: Manajemen bukanlah tugas sekali selesai, melainkan merupakan proses berkelanjutan yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan penilaian berulang.
- c. Penggunaan Sumber Daya: Manajemen melibatkan penggunaan efisien sumber daya seperti tenaga kerja, modal, waktu, dan materi.
- d. Interaksi dengan Orang: Manajemen melibatkan interaksi antara manajer dan anggota tim atau karyawan lainnya dalam organisasi.

¹⁰ Gesi Burhanudin, laan Rahmat, lamayafauzia, *manajemen dan eksekutif*. h. 53

- e. Pengambilan Keputusan: Manajer harus mengambil berbagai keputusan yang berkaitan dengan sumber daya, tugas, dan tujuan organisasi.
- f. Koordinasi: Manajemen melibatkan koordinasi aktivitas dan usaha berbagai individu dan departemen agar berjalan sejalan dengan tujuan organisasi.¹¹

3. Unsur-unsur Manajemen:

- a. Perencanaan: Ini adalah langkah awal dalam manajemen di mana tujuan dan sasaran organisasi ditetapkan, serta cara mencapainya direncanakan. Perencanaan mencakup perencanaan jangka pendek dan panjang.
- b. Pengorganisasian: Ini melibatkan pembentukan struktur organisasi, alokasi sumber daya, dan penempatan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Ini juga melibatkan pembentukan hierarki dan tanggung jawab.
- c. Pengarahan (*Leading*): Ini termasuk dalam proses manajemen di mana manajer memimpin dan mengarahkan tim atau karyawan untuk mencapai tujuan. Ini melibatkan komunikasi, motivasi, dan pengawasan.

¹¹ Pratiwi fina, "Konsep Manajemen Dan Karakteristik Yang Harus Diketahui Pebisnis". www.harmony.co.id/blog/konsep-manajemen-dan-karakteristik/. Diakses pada tanggal 10 november 2023. Pukul 18.00.

d. Pengendalian: Proses ini melibatkan pemantauan kinerja organisasi untuk memastikan bahwa rencana yang telah dibuat terlaksana dengan baik. Jika ada penyimpangan dari rencana, tindakan perbaikan dapat diambil.¹²

4. Faktor Manajemen:

- a. Sumber Daya Manusia: Manusia adalah salah satu faktor paling penting dalam manajemen. Manajer harus mengelola dan memotivasi tim atau karyawan untuk mencapai tujuan.
- b. Keuangan: Manajer harus mengelola anggaran dan sumber daya keuangan untuk memastikan organisasi beroperasi secara efisien dan memenuhi kewajiban keuangan.
- c. Sumber Daya Fisik: Ini mencakup aset fisik seperti fasilitas, peralatan, dan properti yang diperlukan untuk operasi organisasi.
- d. Sumber Daya Informasi: Manajer harus mengelola informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan yang baik dan efisien.
- e. Teknologi: Teknologi modern memiliki peran yang semakin penting dalam manajemen, karena dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi.

Manajemen adalah suatu disiplin yang sangat luas dan kompleks, dan faktor-faktor, unsur, dan karakteristik tersebut saling terkait dan

¹² Ibid, hal. 56-57

berinteraksi dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.¹³

B. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada aspek-aspek manusia yang menjadi bagian dari suatu organisasi atau perusahaan. SDM sangat penting dalam keberhasilan dan kinerja organisasi, karena mereka berperan dalam menjalankan tugas, mencapai tujuan, dan memenuhi kebutuhan perusahaan.¹⁴

Berikut adalah pengertian, karakteristik, dan faktor-faktor yang terkait dengan Sumber Daya Manusia:

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah segala hal yang berkaitan dengan individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi. Ini mencakup aspek seperti keahlian, keterampilan, pengetahuan, pengalaman, motivasi, dan sikap mereka terhadap pekerjaan dan organisasi.¹⁵

2. Karakteristik Sumber Daya Manusia:

a. Keberagaman SDM.

Keberagaman dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah keberagaman pengelolaan sumber daya manusia yang banyak variasi aturan kegiatannya dan memanifestasikan perubahan dalam pekerjaan pada tingkat organisasi, korporasi, industri, dunia usaha, dan

¹³ Rangkuti, Maksum. "Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen" Fakultas Ekonomi dan Bisnis. <https://feb.umsu.ac.id/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-manajemen/>. Diakses Pada 10 november 2023. Pukul 18.00

¹⁴Yudi ardian Rahman,*Majemen sumber daya manusia*. H. 3

¹⁵ Syafrina, Nova. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". H. 954

masyarakat. Ini terbagi menjadi 2 jenis yaitu versi *hard* dan versi *soft*. Versi kerasnya menekankan bahwa manusia merupakan sumber daya penting bagi organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Fokusnya adalah pada aspek kuantitatif yang dapat diperhitungkan dalam pengelolaan rasional sumber daya manusia dan faktor ekonomi lainnya. Sedangkan versi lunaknya bersifat humanistik, berkomitmen memandang SDM sebagai makhluk yang progresif dan bertanggung jawab. Ini menelusuri asal muasal hubungan hingga kepuasan kerja. Versi lunak memandang pekerja sebagai aset berharga yang dapat dicapai melalui kualitas, kemampuan beradaptasi, komitmen,

b. Sifat strategi HRM.

Sifat strategis pengelolaan sumber daya manusia, yaitu sifat strategis sumber daya manusia yang dipadukan dengan perencanaan strategis bisnis, menempatkan perumusan kebijakan sumber daya manusia pada tingkat yang strategis dan mendesak, serta melalui cara internal.

c. Orientasi Komitmen HRM.

Sifat manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada komitmen mengacu pada sifat manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada komitmen yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen, kekuatan pribadi, dan keterlibatan pribadi dalam organisasi tertentu.

d. Focus pada Mutualitas.

Memperhatikan mutualitas berarti memperhatikan rasa saling pengertian yang artinya pekerja dan manajemen mempunyai kesamaan pemahaman dan mempunyai kepentingan yang sama. Hal ini berarti adanya pemahaman bersama mengenai dampak, tujuan, tanggung jawab dan imbalan.

e. Kesatuan hubungan kerja.

Pluralisme dan kesatuan dalam hubungan kerja menekankan keyakinan bahwa anggota organisasi memiliki tujuan dan pekerjaan yang sama sebagai anggota tim. Keinginan karyawan mungkin tidak sesuai dengan keinginan pemberi kerja dan visi organisasi yang diusulkan kurang realistis.

f. Asset Sumber daya Manusia.

Memperlakukan manusia sebagai aset atau sumber daya manusia berarti memperlakukan mereka sebagai aset dan memandang SDM sebagai aset dan sumber keunggulan kompetitif.

g. Fokus pada nilai-nilai perusahaan.

fokuslah pada nilai-nilai perusahaan yang terhubung dengan perencanaan yang kuat dan berasal dari keterlibatan yang tinggi serta carilah orang-orang yang terlibat dalam perencanaan tersebut. Hasil berbasis grup atau berbasis pengguna berarti hasil yang berbasis organisasi atau berbasis pengguna.

h. Hasil yang Berpusat pada Organisasi.

Hasil organisasi atau pengguna. Hal ini menekankan pada struktur bisnis manajemen sumber daya manusia dan pengembangan manajemen sumber daya manusia.¹⁶

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sumber Daya Manusia:

- a. Pendidikan dan Pelatihan: Tingkat pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada SDM dapat memengaruhi kemampuan mereka dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Motivasi: Motivasi individu untuk bekerja dapat berdampak pada produktivitas dan kinerja mereka.
- c. Budaya Organisasi: Budaya organisasi, nilai-nilai, dan norma-norma yang ada dalam suatu perusahaan dapat memengaruhi sikap dan perilaku SDM.
- d. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan dan kemampuan manajerial pimpinan organisasi dapat memengaruhi motivasi dan kinerja SDM.
- e. Kompensasi: Sistem kompensasi, termasuk gaji, tunjangan, dan insentif, dapat memengaruhi kepuasan dan motivasi SDM.
- f. Keseimbangan Pekerjaan-Hidup: Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat memengaruhi kebahagiaan dan produktivitas SDM.
- g. Perubahan Teknologi: Perubahan dalam teknologi dapat memengaruhi tuntutan pekerjaan dan keterampilan yang diperlukan oleh SDM.

¹⁶ Wibowo, Karakteristik Dan Kecenderungan Manajemen Sumber Daya Manusia. <https://www.kompasiana.com/andri13094/63cff50408a8b57efd76b383/karakteristik-dan-kecenderungan-manajemen-sumber-daya-manusia>. Di akses pada tanggal 13 november 2023. pukul 11.11

Manajemen Sumber Daya Manusia (*HRM*) adalah disiplin yang berfokus pada pengelolaan SDM dalam organisasi, termasuk rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penggajian, dan pengelolaan hubungan kerja. Penting bagi organisasi untuk mengelola SDM dengan baik agar dapat mencapai tujuan mereka dan tetap bersaing di pasar.¹⁷

C. Kualitas Pegawai

Kualitas pegawai merujuk pada sejauh mana seorang karyawan atau pekerja memenuhi standar dan ekspektasi yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Kualitas kerja adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pegawai yang mempunyai tanggungjawab besar terhadap tugas-tugas dan kewajiban yang diberikan, baik tanggungjawab pribadi, sosial, intelektual maupun tanggungjawab moral dan spiritual.¹⁸ Kualitas pegawai tidak hanya mengacu pada keterampilan teknis atau kemampuan dalam pekerjaan tertentu, tetapi juga mencakup berbagai aspek lain yang dapat memengaruhi kinerja mereka. Berikut adalah beberapa faktor yang memengaruhi kualitas seorang pegawai:

1. **Kemampuan Teknis:** Kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ini mencakup keterampilan khusus yang diperlukan untuk pekerjaan tertentu.

¹⁷ Nurhajati. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu." H. 87-88.

¹⁸ Imam Pratama, *Pengaruh Beban Kerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Akademi Farmasi Indonesia Yogyakarta Di Masa Pandemi*.

2. Kemampuan Komunikasi: Kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, baik secara lisan maupun tertulis. Kualitas ini penting karena komunikasi yang efektif memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dan menghindari kesalahpahaman.
3. Kemampuan Berpikir Kritis: Kemampuan untuk menganalisis situasi, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang baik. Karyawan yang memiliki kemampuan berpikir kritis dapat menghadapi tantangan dengan lebih baik.
4. Kemampuan Adaptasi: Kualitas ini mengacu pada kemampuan seorang pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan, baik dalam tugas dan tanggung jawab mereka maupun dalam lingkungan kerja.
5. Kemampuan Berkolaborasi: Kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja dan berkontribusi dalam tim. Kolaborasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi.
6. Etika Kerja: Etika kerja yang baik mencakup kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam pekerjaan.
7. Motivasi dan Komitmen: Sejauh mana seorang pegawai termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan memiliki komitmen terhadap tujuan perusahaan.
8. Kualitas Pribadi: Aspek-aspek seperti integritas, kejujuran, kepercayaan, dan keandalan juga memengaruhi kualitas seorang pegawai.
9. Pengalaman dan Pelatihan: Tingkat pengalaman kerja dan pelatihan yang diterima oleh seorang pegawai juga dapat memengaruhi kualitas mereka.

10. Umpan Balik dan Pengembangan: Proses pemberian umpan balik, evaluasi kinerja, dan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan juga dapat membantu meningkatkan kualitas pegawai.¹⁹

Penting untuk dicatat bahwa kualitas pegawai tidak selalu dapat diukur secara objektif, dan pandangan tentang kualitas dapat bervariasi antara perusahaan dan industri. Oleh karena itu, perusahaan sering kali menggunakan berbagai alat dan metode, seperti penilaian kinerja, untuk mengevaluasi kualitas pegawai mereka.

D. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.²⁰

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat pula diartikan sebagai proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan perusahaan. Dalam literatur lain mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk pencapaian pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka

¹⁹ Juniarti, Atty. "Faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja." H. 45-47

²⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* h. 10

perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut.²¹ Faktor manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1) Perencanaan

Perencanaan SDM (Sumber Daya Manusia) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan membantu terwujudnya tujuan perusahaan. pada sebuah organisasi perusahaan untuk mempermudah proses perencanaan sumber daya manusia, ada beberapa langkah yaitu:

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia Merencanakan sumber daya manusia diawali dengan menyesuaikan kembali rencana strategis perusahaan dalam jangka. Perencanaan sumber daya manusia harus searah dengan perencanaan strategis perusahaan.
- b. Menentukan tugas yang akan diemban oleh tenaga kerja. Langkah ini merupakan upaya pemahaman kualifikasi kerja yang diperlukan untuk pencapaian rencana strategis perusahaan. Pada tahap ini, ada tiga hal yang biasanya dilakukan, yaitu:
 - Analisis kerja adalah persyaratan detail mengenai jenis tugas yang diperlukan serta kualifikasi tenaga kerja yang diperlukan untuk melakukannya.

²¹ Hidayat, "Peran Pengelolaan Manajemen Sumber." H. 161

- Deskripsi kerja adalah meliputi rincian pekerjaan yang akan menjadi tugas tenaga kerja tersebut.
 - Spesifikasi kerja adalah rincian karakteristik yang dipergunakan bagi tenaga kerja yang dipersyaratkan.
- c. Menganalisis kebutuhan jangka panjang Tugas manajer sumber daya manusia adalah menganalisis kebutuhan pekerja dalam jangka panjang. Setiap manajer harus memperhatikan kepada proyeksi terhadap jumlah karyawan serta keahlian yang dibutuhkan. Seorang manajer harus menganalisis berapa banyak karyawan saat ini dan bagaimana karakteristik mereka, termasuk dalam hal ini adalah melakukan pemutusan hubungan kerja, menunda pengunduran diri, memindahkan atau mutasi karyawan.
- d. Melakukan tindakan penyesuaian Manajer sumber daya manusia harus mengkalkulasi ulang berapa banyak pekerja yang dibutuhkan di masa depan, dan dengan keterampilan seperti apa membandingkan kebutuhan karyawan masa depan dengan karyawan yang ada saat ini, akan menghasilkan tiga kemungkinan:
- Jika perusahaan merasa memiliki cukup sumber daya manusia guna pemenuhan kebutuhan di masa depan, maka perusahaan tidak akan melakukan tindakan apapun karena kebutuhan dirasa cukup.
 - Jika perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang cukup di masa depan, perusahaan harus segera mencari calon sumber daya manusia guna pemenuhan kebutuhan organisasi.

- Jika perusahaan memiliki banyak pekerja dan akan digunakan di masa depan, maka perusahaan dapat memilih memiliki atau melakukan pemutusan kerja.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan kerja dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan

perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan

7) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptakerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dan hasil pekerjaannya.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan

dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian.

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.²²

E. Manajemen SDM dan Peningkatan Kualitas Pegawai.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan peningkatan kualitas pegawai merupakan aspek penting dalam pengelolaan organisasi. Berikut adalah beberapa konsep dan praktik yang terkait dengan manajemen SDM dan peningkatan kualitas pegawai:

1. Perencanaan:

a. Rekrutmen dan Seleksi:

- Proses rekrutmen yang efektif untuk menarik calon pegawai berkualitas.

²² Opcit. H. 958-961.

- Seleksi yang cermat untuk memastikan bahwa calon pegawai memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan.

2. Pelaksanaan:

a. Pelatihan dan Pengembangan:

- Memberikan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.
- Pengembangan karier dan pembelajaran berkelanjutan untuk memastikan pegawai terus berkembang.

b. Kompensasi dan Penghargaan:

- Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif untuk memotivasi pegawai.
- Penghargaan dan insentif untuk menghargai kontribusi yang luar biasa.

3. Evaluasi:

a. Evaluasi Kinerja:

- Penilaian kinerja secara berkala untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai tujuan mereka.
- Feedback konstruktif untuk membantu pegawai memperbaiki kinerja mereka.²³

Peningkatan kualitas pegawai adalah upaya berkelanjutan yang melibatkan pengembangan keterampilan, peningkatan pengetahuan, dan pemberian dukungan yang diperlukan agar pegawai dapat mencapai potensi

²³ Priyono, Priyono. "Manajemen Sumber Daya Manusia." h. 45-47

mereka yang penuh. Selain itu, manajemen SDM yang baik juga melibatkan perencanaan strategis, peramalan kebutuhan SDM di masa depan, dan pengembangan strategi untuk mencapai tujuan organisasi melalui pegawai yang berkualitas.