BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Pengertian Manajemen Kepegawaian

Manajemen Personalia merupakan bagian dari manajemen umum. Manajemen personalia menyangkut tenaga kerja.

Setiap perusahaan perlu memanfaatkan tenaga kerja manusia sebagai kelompok atau perorangan. Manajemen personalia harus mendapatkan tenaga kerja manusia yang terpilih, mengkaryakan pada tugas yang tepat . Manajemen personalia harus terus membina, menilai, memotivasi tenaga kerja. semuanya diharapkan akan terdorong menggunakan seluruh kesanggupannya. Dan berusaha memberikan sumbangannya yang tertinggi demi tercapai sasaran organisasi dan kesejahteraan dirinya sendiri. Manajemen personalia itu sendiri merupakan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif oleh dan dalam organisasi.

2.1.1 Fungsi Manajemen Personalia

- Menganalisis suatu pekerjaan.
- Mengadakan wawancara.
- Mengadakan seleksi.
- Mengadakan orientasi pelatihan.
- Menata upah dan gaji.
- Menata fasilitas karyawan.

- Menilai karya.
- Memberikan penyuluhan dan memelihara disiplin.
- Menangani program pengembangan karir.
- Menangani kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.
- Menangani hubungan perburuhan.

Tujuan dari fungsi diatas adalah menyerasikan kemampuan dan motivasi karyawan dengan syarat pekerjaan dan balas jasa. Untuk menjalankan fungsinya dengan baik, maka manajemen personalia menelenggarakan pelbagai kegiatan.

Kegiatan - kegiatan itu meliputi bidang - bidang :

- Analisis pekerjaan (job analysis).
- Perencanaan dan penarikan tenaga kerja (personal planning and recruiting).
- Wawancara (interview).
- Seleksi (selection).
- Orientasi dan pelatihan (orientacion and training).
- Penataan upah dan gaji (wage and salary administration).
- Peransang dan tunjangan (incentives and benefits).
- Penilaian karya (performance appraisal).
- Penyuluhan dan disiplin).
- Pengembangan karir (carier development).
- Kesehatan dan keselamatan kerja (health and safety policies).
- Hubungan perburuhan (labour relations).

Manajemen kepegawaian adalah suatu seni untuk menerapkan pengetahuan dan teknik yang ada pada masalah-masalah kepegawaian, dengan maksud untuk mendapatkan produksi dan kepuasan pegawai yang maksimum.

Manajemen kepegawaian yang berkenaan dengan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan daripada bermacam-macam fungsi pelaksanaan mengenai hal mendapatkan, mengembangkan, memelihara dan menggunakan tenaga kerja, untuk :

- tujuan-tujuan perkumpulan didirikan, dicapai dengan sehemat-hematnya.
- tujuan-tujuan dari semua pegawai dilayani sampai tingkat yang setinggi-tingginya.
- tujuan-tujuan dari masyarat dipertimbangkan dan dilayani.

"Ketentuan - ketentuan yang mengatur personalia dalam fungsinya sebagai penghasil kerja dan pelaksana organisasi, adalah tata personalia." (Hadipoerwono, tata personalia, cetakan keempat, Djambatan, Jakarta, 1979, hal 25).

"Manajemen personalia adlah bagian manajemen yang menyangkut pengerahan dan seleksi karyawan, uraian tugasnya; pendidikan, latihan dan pengembangannya: hubungan majikan dan karyawannya : persyaratan kerja, upah dan gaji, administrasi dan kesehatan, keamananan dan kesejahteraan." (Kamus istilah manajemen, Balai aksara, 1978, hal 73).

2.2 Pengertian Dan Batasan Manajemen Tenaga Kerja

Manajemen tenaga kerja adalah merupakan salah satu bidang yang berhubungan dengan faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya dalam perusahaan, lembaga atau instansi.

Tenaga kerja merupakan istilah yang identik dengan istilah personalia, meliputi:

1. Buruh

   Mereka yang bekerja pada usaha perorangan dan diberikan imbalan secara harian maupun borongan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak, imbalannya diberikan secara harian.

2. Karyawan

   Mereka yang bekerja pada suatu badan usaha, perusahaan swasta atau pemerintah dan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian, mingguan, maupun bulanan.

3. Pegawai

   Mereka yang telah memenuhi syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Manajemen tenaga kerja merupakan pendaya gunaan pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur tenaga kerja dengan segala kegiatannya salam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya, sesuai dengan harapan usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga maupun instansi yang bersangkutan. Manajemen tenaga kerja

mempunyai tanggungjawab langsung terhadap pembinaan tenaga kerja yang menjadi bawahannya.

Dalam batasan yang dikemukakan di atas terkandung fungsi pokok manajemen, adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi dan pengawasan. Sedangkan fungsi operasionalnya adalah analisis pekerjaan, perekrutan, seleksi, penempatan, induksi dan orientasi, pemberian kompensasi, pendidikan dan latihan, penilaian pelaksanaan pekerjaan, mitasi, promosi, motivasi, penyelia, pemutusan hubungan kerja, serta kepemimpinan tenaga kerja.

2.2.1 Fungsi Manajemen Tenaga Kerja

1. Fungsi permanen (permanent function)

   Fungsi manajemen tenaga kerja yang merupakan suatu kewajiban tuntutan (claim) perusahaan terhadap tanggungjawab maupun operasional manajer.

2. Fungsi temporer (temporary function)

   Fungsi manajemen tenaga kerja yang tidak memerikan claims (tuntutan) kepada manajer.

2.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sering disebut seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. mengandung arti bahwa para menejer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dengan tidak melakukan pekerjaan itu sendiri.

Sampai saat ini belum ada suatu perusahaan yang dapat meaksanakan tugas-tugasnya tanpa memerlukan personalia. Ada kecenderungan makin besar pula kebutuhan personalianya. Dan meskipun pada saat sekarang ini telah banyak ditemukan mesin-mesin yang modern dan serba otomatis, tetapi bagi suatu perusahaan sampai sekarang ini belum dapat melaksanakan tugasnya tanpa adanya personalia. Memang dengan modernnya mesin-mesin, maka semakin sedikit kebutuhan personalia. hal ini dalam prakteknya suatu perusahaan yang menggunakan mesin-mesin serba otomatis masih membutuhkan personalia dalam jumlah yang cukup besar.

2.3.1 Arti Dan Fungsi Pengadaan Karyawan

Untuk memenuhi kebutuhan karyawan dalam suatu perusahaan maka masalah pengrekrutan tidaklah boleh diabaikan dan merupakan hal yang penting, karena dengan karyawan yang tepat dan baik maka efesiensi dan efektifitas perusahaan akan tercapai.

Maka dapat dikatakan pengrekrutan atau rekrutmen adalah usaha untuk mendapatkan tenaga kerja guna melaksanakan kegiatan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

T. Hani Handoko dalam bukunya Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia mengatakan :

"Proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan pelamar yang mampu untuk melamar sebagai karyawan." (Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, hal 42)

Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja kemudian baru diseleksi. Dalam tahap rekruitment ini perusahaan sebagai pencari tenaga kerja harus menjalankan secara aktif dan mencoba menarik pelamar sebanyak-banyaknya.

Sehingga dengan demikian pelamar yang melamar untuk bekerja diperusahaan tersebut dapat dipilih dengan seleksi yang sebaik mungkin dan akhirnya didapat pelamar yang benar-benar qualified sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan. Dalam hal rekruitmen ini perusahaan juga harus membuat kebijaksanaan dimana kebijaksanaan tersebut merupakan alat/pedoman untuk menyusun program regruitment dan seleksi yang menyeluruh sehingga ini juga dapat merupakan pedoman bagi departement personalia dan juga bagi semua manager operasional.

Untuk memperoleh karyawan yang tepat baik mutu maupun jumlah, maka diperlukan pengetahuan yang cukup tentang sumber-sumber tenaga kerja. Dengan demikian dapat diharapkan adanya efektifitas dan efesiensi dalam usaha memperoleh pegawai tersebut. selanjutnya akan dijelaskan beberapa sumber-sumber tenaga kerja yang umumnya sudah kita ketahui.

an Martland (Merekrut Karyawan,hal 32 & 37) mengatakan sumber-sumber tenaga kerja antara lain :

1. Sumber Internal antara lain :

- Rekomendasi Pribadi

- Papan pengumuman
- Buletin Berkala
- Memo

2. Sumber dari luar antara lain:

- Dari mulut ke mulut
- Pengumuman
- Pusat Kerja
- Organisasi swasta dan Konsultan
- Institusi Pendidikan
- Pusat Karier
- Media Cetak
- Radio

Dari dalam perusahaan sendiri (sumber intern).

Bagi suatu perusahaan yang sudah berjalan, salah satu sumber tenaga kerja yang cukup penting adalah para karyawan itu sendiri. Dengan sumber ini dimaksudkan adalah, bila ada jabatan yang kosong atau membutuhkan karyawan baru pimpinan bisa mempromosikan pegawai yang sudah ada untuk mengisi jabatan yang lebih tinggiyang biasa dikenal dengan promotion from within maksudnya yaitu jabatan yang lowong diisi dengan jalan mempromosikan seseorang atau memutasikan seseorang adapun segi kebaikan dari cara ini dapat dilihat seperti:

a. Pada umumnya pegawai mengharapkan kesempatan untuk meningkatkan jabatan dan gaji yang lebih tinggi.

b. Perusahaan/manaemen lebih cepat menilai ketrampilan, pengetahuan dan sifat-sifat pribadi pegawai yang sudah ada daripada karyawan baru.

c. Proses rekruitment dan seleksi menjadi lebih mudah dan sederhana, jika jumlah lowongan jabatan permulaan tidak berapa banyak sehingga dapat menghemat biaya.

d. Membuktikan kesetiaan / loyalitas pimpinan terhadap para pegawai, hal ini pada gilirannya akan menimbulkan loyalitas pegawai, meninngkatkan moril, kegairahan serta produktivitas kerja.

Akan tetapi promotion fron within juga mempunyai kelemahan yaitu:

a. Apabila kebijaksanaan promotion from within ini dijalankan secara konsukuen dengan melakukan berbagai promosi dan pemindahan pegawai, pada akhirnya mengakibatkan adanya lowongan yang harus diisi dari luar.

b. kan membuat perusahaan mengalami kesulitan dalam memilih calon pegawai dari sekelompok pegawai yang setaraf karena akan menimbulkan rasa tidak puas.

c. Promotion from within dapat menimbulkan suatu keadaan yang beku, oleh karena karyawan akan terus mengikuti jejak pimpinan, baik dalam pola pikir maupun pola kerjanya.

Sedangkan sumber dari extern lainya seperti yang kita ketahui dapat diperoleh dari lembaga pendidikan, sumber tenaga kerja, advertensi dan dari perusahaan lain.

2.4 Arti Dan Fungsi Analisa Jabatan

Analisa jabatan merupakan landasan atau pedoman untuk penerimaan dan penempatan karyawan. Karena analisa jabatan adalah suatu kegiatan untuk memberikan analisa pada setiap jabatan, sehingga dengan demikian akan memberikan gambaran tentang syrat-syarat karyawan untuk jabatan tertentu.

Sehingga untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas baik dan tepat, terlebih dahulu perlu diketahui keterangan-keterangan yang lengkap tentang jabatan yang akan diisi dan karyawan yang akan menempatkan jabatan tersebut.

Menurut Moekijat tentang Job Analysis mengatakan bahwa :

" Analisa jabatan adalah suatu kegiatan yang mempelajari, mengumpulkan dan mencatat informasi-informasi atau fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis dan teratur." (Drs. Moekijat, Analisa Jabatan, bandung: Manda maju, 1992, hal 25).

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa job analisis dapat memberikan informasi tentang :

1. Gambaran umum unsur-unsur jabatan yang dilakukan suatu pekerjaan.
2. Beberapa kondisi kerja yang penting.

3. Syarat-syarat perseorangan yang penting untuk masing jabatan.

Menurut Alex s. Nitisemeno analisa jabatan adalah :

" Suatu kegiatan untuk memberikan analisa pada setiap jabatan/pekerjaan, sehingga dengan demikian akan memberikan pula gambaran tentang spesifikasi jabatan tertentu". (Alex. S. Nitisemeno, Manajemen Personalia, penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta 1982, hal 42).

Dari pengertian diatas maka dapat disimplkan bahwa analisa jabatan terdiri dari dua hal yaitu :

A. Uraian Jabatan (Job Discription)

Dengan adanya uraian jabatan maka diharapkan agar karyawan yang memangku jabatan tertentu itu akan tahu batas-batas pekerjaannya seperti tanggung jawab, wewenang dan lain-lain.

Menurut Moekijat Job Discription adalah :

"Suatu informasi yang abstrak diperoleh dari laporan analisa jabatan". (Drs. Moekijat, Op Cit, hal 46).

Menurut M Manullang, keterangan-keterangan yang tertulis dalam Job Discription adalah:

1. Nama jabatan.
2. Jumlah pegawai yang memegang jabatan itu.
3. Ringkasan pekerjaan yang menjelaskan dengan singkat tugas-tugas utama dan alat-alat yang digunakan dalam pekerjaan itu.
4. Rangkaian pekerjaan.

5. Keterangan tentang bahan yang dipakai.
6. Hubungan pekerjaan itu dengan pekerjaan terdekat.
7. Penjelasan tentang jabatan dibawah dan diatasnya yaitu promosi jabatan dimana si petugas akan dipromosikan.
8. Latihan yang dibutuhkan.
9. Besarnya upah.
10. Lamanya jam kerja.
11. Keadaan khusus suatu pekerjaan.

Tipe pekerjaan yang cocok untuk jabatan itu dibuat antara lain :

1. Jenis kelamin pekerja.
2. Keadaan fisik pekerja.
3. Emosi pekerja.
4. Mental pekerja.
5. Syarat pendidikan.
6. Karakter.
7. Minat pekerja.

Jadi pada dasarnya job discription adalah suatu kegiatan atau uraian tentang tugas dan tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan tertentu. Akhirnya discription/uraian dapat diperinci menjadi lima bagian yaitu :

1. Keterangan tentang tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan tertentu.
2. Kedudukan dalam organisasi (batas-batas wewenang dan tanggung jawab).
3. Alat-alat yang digunakan dalam melaksanakan tugas.
4. Hubungan dengan pekerja lain.

5. Kondisi pekerjaan tersebut.

B. Job Spesification (Spesifikasi Jabatan)

Job spesification (persyaratan-persyaratan jabatan).

Setelah kita membuat job discription maka selanjutnya kita akan membuat syarat-syarat jabatan. Sebelum syarat itu kita uraikan lebih lanjut maka akan dijelaskan terlebih dahulu tentang pengertian Job Spesification itu sendiri.

Menurut Heidjarachman Ranupandojo dan Suad Husnan, job spesification adalah:

" Suatu statement dari kualitas minimum karyawan yang bisa diterima agar dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik". (Drs Heidrachman Ranupandojo dan Drs Suad Husnan MBA, Manajemen Personalia, Yogyakarta, BPFE, 1986, hal 29).

Sehingga dpat dikatakan bahwa job spesification adalah kualitas minimum dari seseorang yang diperlukan untuk memangku suatu jabatan tertentu.

Dengan demikian kualifikasi tersebut akan berpedoman pada hal-hal sebagai berikut:

1. Tingkat pendidikan minimal yang harus dimiliki.
2. Tingkat ketrampilan / skiil.
3. Pengalaman kerja dibidang yang bersangkutan.
4. Umur, jenis kelamin, keadaan fisik dan lain-lain.

Setelah penempatan syarat-syarat tersebut diatas menjadi jelas maka akan ditetapkan pula orang yang akan menduduki jabatan tersebut sesuai dengan gambaran dan persyaratan yang ada.

2.5 Pentingnya Informasi Analisa Jabatan Terhadap Pengadaan Karyawan

Seperti telah kita ketahui bahwa informasi analisa jabatan bagi suatu perusahaan sangatlah penting didalam kaitannya dalam penerimaan karyawan karena idalam membuat analisa jabatan berarti kita telah membuat syarat-syarat yang diperlukan bagi setiap karyawan untuk dapat memangku suatu jabatan. Disini dapat kita ketahui kegunaan dari analisa jabatan tersebut yaitu :

1. Procurement yaitu mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan.
2. Menyusun program pendidikan dan latihan.
3. Penilaian jabatan yaitu menetapkan nilai relatif jabatan.
4. Penilaian pegawai.
5. Dapat menjalankan promosi dan pemindahan.

   Promosi adalah menaikkan seseorang ke jabatan yang lebih tinggi, tugas yang lebih berat dan di sertai dengan gaji dan upah yang lebih besar.

   Pemindahan / mutasi adalah pemindahan seseorang dari jabatan yang lama ke jabatan yang baru tetapi setingkat.
6. Kebaikan organisasi.

   Dengan informasi analisa jabatan dapat mengungkapkan titik kelemahan organisasi.

7. Orientation.

   Bertujuan agar pegawai yang baru dalam waktu yang singkat dapat menyesuaikan diri dengan keadaan dan lingkungan perusahaan, sehingga karyawan tersebut tidak merasa asing lagi dengan lingkungan yang baru.

8. Penyuluhan jabatan.

   Tugasnya adalah untuk menjelaskan jabatan-jabatan yang ada dalam perusahaan.

9. Mengatur hubungan kerja.

10. Keselamatan dan kesehatan.

Dalam melaksanakan analisa jabatan maka terdapat tiga langkah yang harus diperhatikan yaitu :

a. Perencanaan tenaga kerja terdapat langkah-langkah sebagai berikut :
   - Menetapkan tujuan analisa jabatan.
   - Menetapkan jenis dan tingkat jabatan yang akan dianalisa.
   - Merencanakan organisasi analisa jabatan.
   - Menyusun anggaran biaya dan jadwal waktu.
   - Menyusun buku pedoman analisa jabatan.

b. Persiapan pelaksanaan.

   Dimana terdapat langkah-langkah sebagai berikut :
   - Memberikan penjelasan mengenai program analisa jabatan kepada semua pihak yang bersangkutan.
   - Menetapkan macam-macam keterangan yang diperlukan.
   - Mengidentifikasikan sumber-sumber keterangan jabatan.

- Menetapkan metode untuk mendapatkan informasi.
- Mendisain formulir yang diperlukan.
- Melatih dan mempersiapkan tenaga-tenaga analisa.

Didalam pelaksanaan analisa jabatan terdapat langkah-langkah sebagai berikut :

a. Mengumpulkan informasi atau keterangan jabatan.
b. Menyaring informasi atau keterangan jabatan.
c. Mengatur dan menganalisa informasi jabatan.
d. Menyusun keterangan jabatan menjadi uraian jabatan dan spesifikasi jabatan.