BAB II
LANDASAN TEORI

2.1 Pengelolaan Dan Pelatihan SDM

UNIKOM

2.1.1 Pengertian Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Praktik manajemen atau pengelolaan SDM pasa dasarnya merupakan kegiatan-kegiatan sebagai pelaksanan fungsi operasiaonal manajemen SDM atau pelaksanaan manajemen personalia/kepegawaian seperti: analisis jabatan, perencanaan kebutuhan karyawan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, pemberhentian dan pensiun.

2.1.2 Pengertian Analisis Pekerjaan

Sebelum mempertimbangkan teknik dan percobaan yang melibatkan analisis pekerjaan, bagi mereka yang belum femiliar dengan analisis pekerjaan, beberapa terminologi tentang analisis pekerjaan, antara lain yaitu:

- Analisis pekerjaan adalah ilmu pengetahuan yang mempelajari tentang pekerjaan dan proses menentukan persyaratan yang harus disiapkannya, termasuk didalamnya sistematika rekrutmen, evaluasi atau pengendalian, dan organisasi atau perusahaannya.
- Analisis pekerjaan juga dapat diartikan sebagai proses pekerjaan dan pemeriksaan atas aktifitas-aktifitas kerja pokok didalam sebuah posisiserta kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan aktifitas-aktifitasnya
- Analisis pekerjaan merupakan kegiatan atau peroses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenan dengan setiap pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawabnya.

2.1.3 Perencanaan Kebutuhan SDM

Suatu pekerjaan tanpa didukung karyawan yang sesuai bagi segi kuantitatif, kualitatif, strategi, oprasional, dan fungsional maka perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaan, mengembangkan, dan memajukanya dimasa mendatang.

Ada beberapa keuntungan bagi perusahaan besar yang menggunakan perencanaan SDM, yaitu:

1. Integrasi yang strategis antara permintaan dan jumlah staf yang ada.
2. Pemanfaatan SDM yang tersedia secara efektif
3. Persaingan SDM dan sasaran perusahaan masa depan secara tepat guna.
4. Hemat secara ekonomi dalam penerimaan para pegawai baru.
5. Memperluas informasi SDM sesuai dengan kegiatan SDM dan unit organisasi lain.
6. Permintaan dalam jumlah besar pada pasar tenaga kerja lokal akan terpenuhi.
7. Koordinasi program SDM dan kebutuhan yang tersedia.

Salah satu definisi tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan di kerjakan di masa depan. berarti apabila berbicara tentang perencanaan SDM, yang menjadi fokus perhatian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen yang guna lebih menjamin, bahwa dalam perusahaan tersedia SDM yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan yang tepat, jabatan dan perkerjaan yang tepat pada waktu yang tepat pula.

2.1.4 Pengadaan Rekrutmen Dan Seleksi SDM

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan

menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan di pilih. selain itu rekrutkmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau perkerjaan di dalam suatu perusahaan.

Masalah-masalah penting yang perlu mendapatkan perhatian dalam rekrutmen;

1. Bagaimana mengidentifikasi strategi rekrutmen berdasarkan informasi dari analisi pekerjaan dan perencanaan SDM?
2. Bagaimana aturan dan cara rekrutmen pada sebuah perusahaan untuk mengorganisasikan tujuan-tujuan tindakan yang telah di tetapkan.
3. Membahas mengenai proses rekrutmen sebagai dasar penempatan.
4. Kaitan metode rekrutmen dengan jenis pekerjaan atau tugas yang berbeda.
5. Bagaimana aturan penempatan dalam perusahaan, kantor ketenaga-kerja dan organisasi lain pencari tenaga-kerja (rekruter)?
6. Deskripsi aturan tentang aplikasi dalam rekrutmen dan seleksi.

2.1.5 Pengembangan SDM

Pengembangan SDM terdiri dari perencanaan karier, kompensasi, motivasi, kepuasan kerja.

Mengawali abad ke-20 perusahan mulai menjadikan SDM sebagi daya utama dari suatu perusahan sehingga mulai terbentuk adanya departemen SDM dalam setiap perusahaan. Sebagai hasilnya, banyak perusahaan mulai mengungkapakan tentang perlunya perencanaan dan pengembangan karier, informasi, konseling yang berhubungan dengan karier. Namun, tanggung jawab utama untuk perencanaan dan

pengembangan karier terletak pada pribadi SDM itu sendiri.

Proses perencanaan memungkinkan SDM untuk mengetahui tujuan-tujuan karier dan jenjang yang mengarah pada tujuan positif karena itu, melalui aktifitas pengembangan SDM dapat memilih cara untuk meningkatkan dirinya sendiri dan menentukan tujuan karirnya. meskipun saat ini kebanyakan kegiatan pengembangan SDM bersifat individual yang dilaksanakan secara sukarela, dengan upaya-upaya secara individual termasuk prestasi kerja yang baik dan *exposure* yang sesuai. Dengan adanya dukungan dari manajemen, maka departemen SDM yang mengelola SDM menjadi terikat dan disini departemen SDM membantu menyusun perencanaan karier untuk keberhasilan SDM maupun perusahaan.

a. Perencanaan karier

Sebagai suatu sistem tidak akan menjamin karier seseorang akan berkembang tanpa ada respon dari karyawan. namun, dengan perencanaan karir setidaknya lebih baik,sehingga ketika peluang muncul dapat dimanfaatkan oleh karyawan yang berminat. bilamana karyawan tidak merespon, perkembangan karir karyawan tersebut akan menjadi lamban, dan akibatnya departemen SDM mungkin terhambat untuk mengisi tempat-tempat luang dalam pekerjaan dengan SDM yang ada dalam perusahaan.

b. Kompensasi

Pengertian kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian pengharagaan individual sebagai pertukaran dalam melkukan tugas keorganisasian. kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke-21 ini.

Tujuan Manajemen Kompensasi

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan akan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja. Kadang-kadang tujuan ini bisa menimbulkan konflik satu sama lainnya, dan *trade-offs* harus terjadi. Misalnya, untuk mempertahankan karyawan dan menjamin keadilan, hasil analisis upah dan gaji merekomendasikan pembayaran jumlah yang sama untuk pekerjaan-pekerjaan yang sama. akan tetapi, perekrut pekerja mungkin menginginkan untuk menawarkan upah tidak seperti biasanya, yaitu upah yang tinggi untuk menarik pekerja yang berkualitas, maka terjadilah *trade-offs* antara tujuan rekrutmen dan konsistensi tujuan dari manajemen kompensasi.

c. Motivasi

Motivasi dapat disimpulkan:

- Sebagai suatu kondisi yang menggerakan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
- Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.
- Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku.
- Sebagai energi untuk membangkitkan dalam diri.
- Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Setelah kita bicarakan secara ringkas berbagai teori motivasi, maka terdapat berbagai pandangan manajer tentang motivasi, terdapat model-model, yaitu:

- Model Tradisional

  Sesuai dengan aliran ini aspek yang sangat penting dari pekerjaan manajer adalah bagaimana membuat para karyawan bisa menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efesien.

- Model Hubungan Manusiawi

  Dalam model hubungan manusiawi para karyawan diharapkan untuk menerima wewenang manajer karena atasan mereka memperlakukan mereka dengan baik dan tenggang rasa, juga penuh perhatian atas segala kebutuhan mereka.

- Model Sumber Daya Manusia

  Tugas manajer dalam model ini, bukanlah menyuap para karyawan dengan upah atau uang saja tetapi juga untuk mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi dan anggotanya, dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya masing-masing.

Pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan.

Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat, pada abad millenium ini. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan.

Karyawan baru sering tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbagkan melalui program orientasi dan pelatihan. kedua kegiatan tersebut sangat diperlukan dalam perusahaan. Apabila karyawan telah dilatih dan telah mahir dalam bidang kerjanya, mereka memerlukan

pengembangan lebih lanjut untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka dimasa mendatang. Dengan mengikuti perkembangan dan pertumbuhan, yang ditandai dengan makin besarnya diversifikasi tenaga kerja, bentuk organisasi dan persaingan global yang terus meningkat, upaya pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan untuk memperluas kewajiban serta tanggung jawabnya yang lebih besar.

Meskipun kegiatan pelatihan dapat membantu karyawan untuk mengerjakan tugasnya yang ada sekarang, manfaat kegiatan pelatihan dapat terus diperluas melalui pembinaan karier karyawan dan membantu mengembangkan karyawan tersebut untuk mengemban tanggung jawabnya dimasa mendatang.

2.2 Pengertian Pelatihan

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill, intelectual skill, social skill, managerial skill,* dan lain-lain.

Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, secara singkat di definisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu :

- Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.
- Program pelatihan formal adalah usaha pemberi kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang

tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan dalam pelatihan:

- Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar;
- *Trainee* harus mempunyai kemampuan belajar;
- Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat;
- Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan;
- Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan;
- Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

2.2.1 Sasaran Pelatihan

Pada dasarnya setiap kegiatan yang tertera tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dijadikan sebagai acuan penting dalam menentukan materi yang akan diberikan, cara dan sarana-sarana yang diperlukan. Sebaliknya, sasaran yang tidak spesifik atau terlalu umum akan menyulitkan penyiapan dan pelaksanaan pelatihan sehingga dapat menjawab kebutuhan pelatihan.

Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan bermanfaat dalam:

- Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, sarana pelatihan;
- Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan

dengan pihak yang memerlukan pelatihan;

- Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran;
- Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan;
- Memudahkan penilaian hasil program pelatihan;
- Menghindari kemungkinan konflik antara penyelenggara dengan orang yang meminta pelatihan mengenai efektivitas pelatihan yang diselenggarakan.

2.2.2 Tujuan Pelatihan

Tujuan dari pelatihan adalah:

1. Untuk meningkatkan kuantitas *output*;
2. Untuk meningkatkan kualitas *output*;
3. Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan;
4. Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan;
5. Untuk menurunkan *turnover*, ketidak hadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja;
6. Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan.

2.2.3 Manfaat Pelatihan

1. Manfaat untuk karyawan

- Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
- Melalui pelatihan variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinterinalisasi dan dilaksanakan;
- Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
- Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustasi, dan konflik;
- Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan

kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.

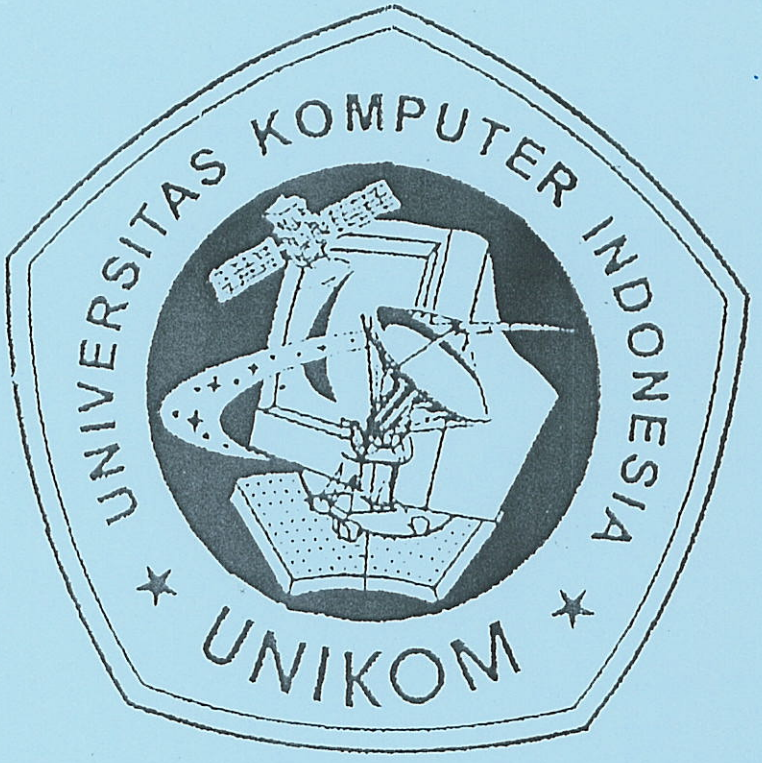
- Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.

2. Manfaat untuk perusahaan

- Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi;
- Membantu meningkatkan komunikasi organisasi;
- Membantu pengembangan perusahaan;
- Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.

3. Manfaat dalam hubungan SDM

- Meningkatkan kualitas moral;
- Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual;
- Membuat kebijaksanaan perusahaan;
- Membangun kohesivitas dalam kelompok.


UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA
UNIKOM