

II. LANDASAN TEORI

2.1. Arti Penting Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa sebab, mengapa pada permulaan abad kedua puluh banyak perhatian terhadap masalah-masalah personalia. Hal tersebut dapat digolongkan dalam lima sebab, yaitu:

1. Perkembangan *Scientific Management* yang dipelopori oleh Taylor.
2. Kekurangan tenaga kerja pada perang dunia pertama bagi negara-negara yang memasuki peperangan.
3. Kemajuan dari serikat-serikat kerja.
4. Semakin meningkatnya turut campur tangan pemerintah dalam hubungan antara majikan dan buruh.
5. Akibat depresi besar Tahun 1930

Partisipasi Pemerintah Republik Indonesia dalam mengatur hubungan manajer atau pimpinan perusahaan dengan bawahan atau tenaga kerja tercantum pada sejumlah lampiran, berupa undang-undang, peraturan pemerintah dan ketetapan-ketetapan Menteri Tenaga Kerja yang harus menjafi pedoman bagi tiap perusahaan mengenai soal-soal tenaga kerja atau personalia di Indonesia (Hendry Simamora, 2004).

Menurut M. Manullang (2001) bahwa sebagai pucuk pimpinan, maka pelaksanaan detail dan fungsi personalia tidaklah dikerjakan sendiri oleh pucuk pimpinan, melainkan didelegasikan kepada masing-masing pimpinan yang berada dibawahnya. Jadi kegiatan menarik tenaga kerja, mendidik, dan mengembangkan serta mengarahkan kegiatan bawahan, dikerjakan oleh masing-masing pimpinan dengan bimbingan yang diberikan oleh pucuk pimpinan. Mereka inilah yang melaksanakan pekerjaan detail di bidang personalia dengan bimbingan pucuk pimpinan dengan bantuan kepala bagian personalia.

Manajemen personalia merupakan salah satu cabang ilmu dari ilmu manajemen yang secara khusus menitikberatkan perhatiannya pada sumber daya manusia yang tidak lagi dianggap sebagai faktor produksi perusahaan. Untuk memperjelas pengertian dari manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

Menurut Malayu P. Hasibuan (2007)

Suatu proses yang terdiri atas fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

Dalam suatu organisasi, manusia merupakan salah satu aset perusahaan yang memiliki kemajemukan keinginan dan tujuan. Hal ini tentu saja harus dikondisikan agar tujuan yang berbeda dari setiap individu dalam suatu organisasi dapat disatukan sesuai dengan tujuan perusahaan demi terciptanya efektivitas dan efisiensi perusahaan. Hal ini menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai cara agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan masyarakat.

Menurut T. Hani Handoko (2001:5) fungsi pokok manajemen personalia adalah:

1. Untuk menjalin kerjasama dalam pengembangan dan administrasi sebagai kebijaksanaan yang mempengaruhi orang-orang yang membentuk organisasi.
2. Untuk membantu para manajer mengelola sumber daya manusia.

Semua pengertian tersebut diatas memberikan makna bahwa manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan keefektifan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sehingga tujuan individu dan perusahaan dapat tercapai.

2.2. Pengertian Kepuasan Kerja

Tujuan utama bekerja adalah untuk mencapai kepuasan kerja yang bersifat individual. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang nampak pada sikap positif karyawan dalam lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (T. Hani Handoko,2001:126).

Ada tiga dimensi dalam definisi kepuasan kerja, yaitu:

1. Kepuasan kerja adalah respon emosional karyawan terhadap pekerjaannya.
2. Kepuasan kerja ditentukan oleh keselarasan antara kenyataan dan harapan karyawannya.
3. Kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

Anwar Prabu Mangkunegara (2002:117) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang tidak berhubungan

dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Pernyataan ini dikutip dari pendapat Keith Davis bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Kemudian mengutip Wexley dan Yuki yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai cara pegawai merasakan dirinya.

Menurut Strauss dan Sayless, yang dikutip oleh T. Hani Handoko (2001:196) bahwa kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapat kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan kadang-kadang berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif didalam lingkungan kerja karyawan.

2.2.1 Variabel-Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja meliputi turnover, tingkat absensi, tingkat pekerjaan, umur, dan skala perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2002:117-119)

1. *Turnover*

Turnover bisa dilihat dari tingkat kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang kurang puas dalam bekerja biasanya *turnover*nya tinggi.

2. Tingkat absensi

Pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja karena alasan yang kurang logis.

3. Tingkat pekerjaan

Pegawai dengan tingkat pekerjaan lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang rendah tingkat pekerjaannya. Hal ini menunjukkan kemampuan kerja yang aktif dalam menggunakan kreatifitas pekerja.

4. Umur

Sering timbulnya senioritas dalam pekerjaan. Pegawai yang sudah berumur lebih merasa puas daripada pegawai yang umurnya relatif muda. Hal ini dikarenakan pegawai yang tua berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar daripada pegawai yang masih muda.

5. Skala perusahaan

Besar kecilnya perusahaan mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai karena berhubungan dengan komunikasi, koordinasi dan partisipasi karyawan.

2.2.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2002:120) mengungkapkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (jabatan), mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Faktor-faktor dalam kepuasan kerja menurut Stephen P. Robbins (2001:181), yaitu:

1. Imbalan yang pantas dan kebijakan promosi.
2. Pekerjaan yang secara mental menantang
3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang mendukung
5. Gaya kepemimpinan dan perilaku atasan

2.3. Pengertian Kinerja

Setiap perusahaan selalu berusaha memicu kinerja karyawannya. Hal ini sebagai indikator keberhasilan suatu perusahaan. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Anwar Prabu Mangkunegara (2002:67) mendefinisikan kinerja

sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau prestasi kerja dipaparkan oleh Alex Nitisemito (2002:160) sebagai suatu kondisi dimana seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan dan mendapat timbal balik dari usaha tersebut.

Perusahaan selalu menginginkan tujuan yang maksimal dari kinerja karyawannya.

Kegunaan penilaian kinerja menurut T. Hani Handoko, (2001:135) yaitu sebagai perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan karir, tantangan eksternal, kesempatan yang adil, penyimpangan dalam proses *staffing*, dan ketidakakuratan informasi.

2.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2002:67) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri atas kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge-skill*). Perusahaan harus menempatkan karyawan pada posisi yang tepat sesuai keahliannya. Sisi lain, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam situasi (*situation*) kerja.

2.4. Pengertian Komitmen pada Organisasi

Komitmen pada organisasi diartikan sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Menurut Stephens P. Robbins (2001 :140) komitmen

organisasi merupakan peramal yang baik, karena merupakan tanggapan yang lebih global dan bertahan terhadap organisasi.

Seorang pegawai dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara, tetapi tidak puas dengan organisasi adalah sebagai suatu keseluruhan. Tetapi bila ketidakpuasan menjalar ke organisasi itu, lebih besar kemungkinan individu-individu akan mempertimbangkan untuk minta berhenti.

Jadi keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seseorang pada pekerjaannya yang khusus. Komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya.

Tingkat komitmen organisasi seorang individu merupakan indikator yang lebih baik dari keluarnya karyawan daripada faktor peramal kepuasan kerja yang lebih sering digunakan. Ukuran kecocokan karyawan dengan perusahaan, seperti komitmen adalah problematik bagi hubungan kerja baru. Ini memberi kesan bahwa komitmen keorganisasian, dinilai kurang penting sebagai sikap yang berhubungan dengan kerja dibanding yang sudah ada.

Karena itu sebagai gantinya kita perlu mengharapkan sesuatu yang masih berhubungan dengan komitmen yang berhubungan dengan kedudukan untuk menjadi variabel yang lebih relevan, karena lebih mencerminkan angkatan kerja yang berubah-ubah dewasa ini.

Adanya pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah penting.

Karena seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi akan bertahan pada organisasi atau instansi yang mempekerjakannya. Bahkan mungkin akan menghabiskan karirnya pada organisasi tersebut.

2.5. Kaitan Kepuasan Kerja dengan Kinerja dan Komitmen

Guna memperkuat analisis baik kualitatif maupun kuantitatif, maka beberapa riset terdahulu dapat dijadikan acuan untuk tiap variabel. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat kaitan antara kepuasan kerja dengan kinerja dan komitmen, diantaranya :

1. Bukti riset menemukan bahwa terdapat keterkaitan hubungan secara erat dan positif antara kinerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan
2. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Horrison dan Hubbart, 1998 yang dikutip oleh Pangabean (2002:137) bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja, perilaku atasan, masa kerja, komitmen karyawan, dengan kinerja karyawan.