

## BAB II

### KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

#### A. Kajian Konsep

##### 1. Manajemen

Secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *menagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.<sup>12</sup> Dalam sebuah organisasi/perusahaan yang mana merupakan wadah atau tempat individu untuk saling bekerja sama, berkoordinasi, melakukan pembagian kerja, integrasi dan delegasi wewenang serta proses manajemen untuk mencapai tujuan yang telah disepakati, dibutuhkan pengaturan yang baik didalamnya. Lalu timbul pertanyaan, apa yang diatur dalam manajemen? Yang diatur adalah semua unsur-unsur manajemen yang terdiri dari *men, money, methods, materials, machines, and market*. Pengaturan tersebut dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen adalah suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>13</sup>

Dalam Al-Quran Allah Subhaanahu Wa Ta'ala telah memberi perhatian terhadap manajemen (keteraturan) yang mana diungkapkan dalam penciptaan alam raya. Allah Subhaanahu Wa Ta'ala memberitahu setiap insan kepada kesimpulan betapa hebat dan telitinya Allah Subhaanahu Wa Ta'ala dalam mengatur dan menata jagat raya ini.<sup>14</sup> Allah Subhaanahu Wa Ta'ala berfirman:

الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَّا تَرَىٰ فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِن تَفْوُتٍ فَأَرْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَىٰ مِن فُطُورٍ ۚ ثُمَّ أَرْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ ۚ

Artinya: “Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Kamu sekali-kali tidak melihat pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pemurah sesuatu yang tidak seimbang. Maka lihatlah

---

<sup>12</sup> Wikipedia, "Manajemen" dalam, <http://id.m.wikipedia.org/wiki/Manajemen>, (diakses 11 Febuari 2019)

<sup>13</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara,2009), 1.

<sup>14</sup> Muhammad Abdul Jawwad, *Manajer Sukses*, (Jakarta: Gema Insani,2004), 120.

*berulang-ulang, adakah kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang. Kemudian pandanglah sekali lagi niscaya penglihatanmu akan kembali kepadamu dengan tidak menemukan sesuatu cacat dan penglihatanmu itupun dalam keadaan payah". (Al-Mulk: 3-4).<sup>15</sup>*

Pengertian manajemen secara terminologi atau istilah sangat beraneka ragam. Berikut para ahli ilmu manajemen memberikan definisi tentang pengertian manajemen itu sendiri sebagai berikut:<sup>16</sup>

- a. Menurut Andrew F. Sikula, manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.
- b. G.R. Terry mendefinisikan manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.
- c. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel mendefinisikan manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.
- d. Menurut Malayu Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Meskipun berbeda pendapat tentang manajemen tersebut diatas dan juga berbeda dalam redaksinya, namun pada hakikatnya manajemen

---

<sup>15</sup> Q.S Al-Mulk (67): 3-4.

<sup>16</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, 2-3.

memiliki unsur-unsur pokok yang sama, yaitu: *Pertama*, manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni. *Kedua*, manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai, *Ketiga*, manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, koperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya (*men, money, methods, materials, machines, and market*). *Keempat*, manajemen baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam suatu organisasi. *Kelima*, Manajemen harus didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab. *Keenam*, Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (*Planning, organizing, directing, and controlling*). *Ketujuh*, manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

## 2. Sumber Daya Manusia

Manusia sebagai sumber daya manusia (SDM) keberadaanya sangat penting dalam sebuah organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia merupakan masalah perusahaan yang paling penting, karena dengan sumber daya manusia menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berjalan.

Sumber daya manusia adalah seseorang yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang efektif dan efisien mengharuskan manajer atau pimpinan dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaan agar tujuan-tujuan dapat tercapai.<sup>17</sup>

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya manusia yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (*rasio, rasa, dan karsa*). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan. Betapa pun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya

---

<sup>17</sup> Veithzal Rivai Zainal, Mansyur Ramli, Thoby Mutis, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), 5.

bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan.<sup>18</sup>

### 3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi perusahaan tidak hanya yang berkaitan dengan barang mentah, peralatan kerja, mesin untuk memproduksi, uang ataupun lingkungan saja, akan tetapi juga menyangkut karyawan sebagai sumber daya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi tersebut. Sumber daya manusia seperti faktor produksi lainnya, merupakan *input* yang juga diolah oleh perusahaan dan menghasilkan *output*. Karyawan baru yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian yang memadai harus dilatih sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli.

Manajemen terdiri dari enam unsur yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personal management*).<sup>19</sup>

Persamaan MSDM dengan manajemen personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar mendukung terwujudnya tujuan.

Perbedaan MSDM dengan manajemen personalia sebagai berikut.<sup>20</sup>

- a. MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
- b. MSDM menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia

---

<sup>18</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013), 3.

<sup>19</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014)

<sup>20</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 196.

menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.

- c. MSDM pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

Manajemen sumber daya manusia atau sering pula disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia merupakan anak atau cabang daripada manajemen.

Ada beberapa pengertian dari para ahli manajemen sumber daya manusia mengenai pengertian sumber daya manusia. antara lain sebagai berikut:

- a. Wilson Bangun mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. orang yang melaksanakan aktivitas tersebut adalah manajer sumber daya manusia, yang memperoleh kewenangan dari manajer umum untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi.<sup>21</sup>
- b. Menurut Manullang Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan, dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja.<sup>22</sup>
- c. Malayu Hasibuan mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi-fungsi Manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar

---

<sup>21</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Erlangga), 6.

<sup>22</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 198.

perusahaan rentabilitas laba yang lebih besar dari persentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang dan jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.<sup>23</sup>

Manajemen sumber daya manusia juga digunakan dalam berbagai istilah untuk memperjelas pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain yaitu: manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia, administrasi kepegawaian, dan hubungan industrial.<sup>24</sup>

Ada perbedaan fungsi operasional pada setiap pada setiap bidang manajemen. Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi, seperti pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja. Lain halnya juga dengan manajemen keuangan, produk/operasi, dan pemasaran, yaitu melaksanakan kegiatan-kegiatan manajemen terhadap fungsi-fungsi operasionalnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>25</sup>

Sering diungkapkan manajemen adalah alat untuk memperoleh hasil melalui orang lain, dan karena manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cabangnya, maka ia pun mempunyai sasaran yang sama dengan manajemen, dengan tekanan utama terpeliharanya *human relationships* yang baik antar individu dan bahwa setiap individu berusaha memberi kontribusinya yang optimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Secara sederhana bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi,

---

<sup>23</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), 10.

<sup>24</sup> Veithzal Rivai Zainal, Mansyur Ramli, Thoby Mutis, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), 7.

<sup>25</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Erlangga), 5.

pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Definisi diatas dikelompokkan menjadi tiga indikator sesuai dengan pengertian yang diberikan oleh Manullang dalam manajemen sumber daya manusia yaitu pada pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia dan pemanfaatan sumber daya manusia. Tiga Indikator yang dipakai penulis sebagai konsep tersebut merupakan tugas pokok dan bagian utama dalam manajemen sumber daya manusia dan bila diperinci akan menghasilkan sejumlah fungsi-fungsi. Tujuan utama manajemen sumber daya yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan.

#### **4. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Makin besar sebuah perusahaan, maka makin banyak karyawan yang bekerja di dalamnya, sehingga semakin banyak permasalahan di dalamnya, termasuk di dalamnya permasalahan manusianya. Perbedaan budaya, pendidikan serta pengalaman membuat permasalahan manusiawi tidak dapat dihindarkan. Semakin tinggi kesadaran karyawan akan hak-haknya, maka semakin banyak permasalahan yang muncul. Beragam nilai yang dianut para karyawan maka banyak konflik yang berkembang.

Hal ini akan menjadi permasalahan serius apabila penerapan manajemen sumber daya manusia tidak dilakukan dengan baik. Banyak perbedaan antara perusahaan dalam penyediaan waktu, biaya, dan usaha dalam mengelola SDM. Manajemen sumber daya manusia menggunakan pendekatan modern dan di kaji secara makro.

Manusia sebagai sumber daya manusia keberadaannya sangat penting dalam perusahaan, karena sumber daya manusia menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongannya serta peran nyata seperti yang dapat disaksikan setiap perusahaan ataupun dalam organisasi, antara lain yaitu: *Pertama*, sebagai pengusaha. *Kedua*, sebagai

karyawan. *Ketiga*, sebagai manajer atau pemimpin. *Keempat*, sebagai komisaris. *Kelima*, sebagai pemilik.<sup>26</sup>

Manajemen sumber daya manusia sebagai alat dalam mengelola sumber daya manusia perlu diterapkan secara baik agar menciptakan keseimbangan antara kebutuhan sumber daya manusia dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan. terwujudnya keseimbangan tersebut adalah kunci sukses utama bagi perusahaan agar dapat berkembang dan tumbuh secara produktif, bertahap dan konsisten. Yang mana perkembangan bisnis sebuah perusahaan sangat tergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada didalamnya.

## **5. Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Walaupun fokus perhatian manajemen sumber daya manusia adalah agar setiap tenaga kerja dapat memberikan konstibusi yang optimal dalam realisasi tujuan organisasi, namun karena perkembangan ilmu pengetahuan itu sendiri, kemajuan teknologi serta karena bertambah kompleksnya lingkungan organisasi, maka lingkup atau liputan yang dibahas dalam manajemen sumber daya manusia terus mengalami perubahan dan perkembangan, sejak dahulu hingga saat ini.

Ada tiga aspek utama dalam materi sumber daya manusia, yaitu:<sup>27</sup>

- a. Pengadaan sumber daya manusia.
- b. Pengembangan sumber daya manusia.
- c. Pemanfaatan sumber daya manusia.

## **6. Pengadaan Sumber Daya Manusia**

Suatu perusahaan tanpa didukung karyawan yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif. strategi, operasional, dan fungsional, maka perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaan, mengembangkan, dan memajukannya dimasa mendatang. Dalam

---

<sup>26</sup> Veithzal Rivai Zainal, Mansyur Ramli, Thoby Mutis, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), 7.

<sup>27</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2012) 203



manajemen sumber daya manusia, aktivitas utama adalah pengadaan sumber daya manusia.

Pengadaan sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas untuk menyusun program penarikan, seleksi, dan penempatan tenaga kerja. Dapat disimpulkan bahwa pengadaan sumber daya manusia adalah ditentukan menyediakan tenaga kerja yang dibutuhkan suatu organisasi secara kualitatif maupun kuantitatif. Secara kuantitatif, ditentukan melalui analisis beban kerja dan analisis angkatan kerja. Tenaga kerja secara kualitatif ditentukan melalui analisis jabatan yang menghasilkan, baik deskripsi jabatan maupun spesifikasi jabatan.<sup>28</sup>

Aktivitas penarikan tenaga kerja atau disebut juga *recruitment* adalah proses pencarian tenaga kerja untuk mengisi kekosongan pekerjaan dalam suatu perusahaan.<sup>29</sup> Hal ini dimaksud untuk memanggil pelamar guna mengisi jabatan yang lowong dalam suatu perusahaan melalui berbagai sumber tenaga kerja, antara lain seperti iklan, kantor penempatan tenaga kerja, lembaga pendidikan, serikat karyawan, dan tenaga atau keluarga karyawan.

Setelah melakukan program penarikan tenaga kerja, tahap selanjutnya yaitu seleksi tenaga kerja. Seleksi tenaga kerja adalah proses memilih calon karyawan yang memilih kualifikasi sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Kegiatan seleksi dilakukan untuk mengurangi sebagian jumlah pelamar, sehingga diperoleh calon karyawan yang terbaik. Tanpa karyawan-karyawan berkualitas, sulit bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan.<sup>30</sup>

Berlanjut ketahap berikutnya setelah tahap seleksi tenaga kerja yaitu penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja merupakan proses penempatan tenaga kerja sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan

---

<sup>28</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 203.

<sup>29</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Erlangga), 140.

<sup>30</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 159.

kemampuan dengan persyaratan pekerjaan.<sup>31</sup> Pada tahap ini tenaga kerja akan melalui proses orientasi yakni mengenalkan karyawan kepada perusahaan tentang pekerjaannya, sejarah perusahaan, produksi yang dikeluarkan perusahaan, kewajiban serta hak karyawan, kondisi pekerjaan serta upah dan gaji yang akan diterima karyawan.

Tahap penempatan kerja sangat berkaitan dengan tahap seleksi tenaga kerja. Dikarenakan keberhasilan dalam penempatan kerja karyawan akan melibatkan suatu kegiatan penting yaitu seleksi. Oleh karenanya kedua konsep ini tidak dapat dipisahkan, karena kesalahan dalam seleksi akan dapat menempatkan karyawan pada posisi yang kurang tepat sehingga akan membawa dampak negatif seperti turunnya produktivitas, semangat dan kegairahan kerja.

## **7. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Era industri 4.0 merupakan era dimana terdapat persaingan yang semakin tajam antar perusahaan, setiap perusahaan ingin menjadi yang terbaik dari perusahaan lain sebagai pesaing. Keadaan ini menuntut setiap perusahaan ingin memperoleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dapat memberikan hasil kerja maksimal.

Persaingan merupakan suatu konsep yang menentukan berhasil tidaknya dalam mencapai tujuannya. Persaingan dapat menentukan bagaimana suatu perusahaan dapat mendukung kinerjanya inovasi dan budaya kohesif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perusahaan tidak luput dari persaingan dalam mencapai tujuannya. Salah satu cara untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah dengan memperbaiki dan mengembangkan keunggulan komparatif di bidang sumber daya manusia. Dengan adanya pengembangan daya manusia yang efektif akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 159.

<sup>32</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 200.

Pengembangan tenaga kerja adalah program yang khusus dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan memperbaiki sikapnya.<sup>33</sup>

Tujuan utama pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada semua tingkat organisasi. Sebagai contoh kegiatan pelatihan seringkali terbukti mampu meningkatkan keterampilan dan motivasi yang pada gilirannya akan mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi dan pada akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas sebuah perusahaan. Tujuan lain pengembangan sumber daya manusia adalah mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi. Hal ini disebabkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan organisasi yang berubah. Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat mempersiapkan pekerja agar dapat menjalankan tugas atau pekerjaan yang lebih tinggi jenjangnya. Dengan demikian, biaya yang dikeluarkan untuk pengembangan sumber daya manusia seharusnya dipandang sebagai sebuah investasi dalam bidang sumber daya manusia.<sup>34</sup>

Berbagai aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk pengembangan tenaga kerja, yaitu: a. Pelatihan, b. Rotasi jabatan, c. delegasi tugas, d. Promosi, e. Pemidahan, f. Konseling, g. penugasan dalam keanggotaan sesuatu panitia, dan h. konferensi.<sup>35</sup>

## **8. Pemanfaatan Sumber Daya Manusia**

Pemanfaatan sumber daya manusia merupakan proses kegiatan pimpinan yang bermaksud mempekerjakan pegawai yang memberi prestasi cukup dan tidak mempekerjakan pegawai yang tidak bermanfaat. Pegawai yang menunjukkan kemungkinan memberi manfaat diusahakan agar kemungkinan itu menjadi kenyataan, dengan jalan memotivasi pegawai. Pegawai yang tidak memberi manfaat dihentikan atau

---

<sup>33</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 202.

<sup>34</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 156.

<sup>35</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, 203.

dipensiunkan. Dengan demikian, lingkup pemanfaatan sumber daya manusia terdiri dari pemberhentian, pemensiunan, dan motivasi.<sup>36</sup>

Pemberhentian merupakan fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Istilah lain dari pemberhentian antara lain yaitu pemisahan dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan.<sup>37</sup>

Selanjutnya pada kegiatan kedua dari pemanfaatan sumber daya manusia adalah pemensiunan. Pemensiunan adalah pemberhentian pegawai oleh perusahaan karena pegawai berumur lanjut sehingga tidak lagi dapat bekerja. Manfaat pemensiunan bukan saja bagi pegawai yang dipensiunkan, tetapi pula bagi pegawai yang belum pensiun dan bagi perusahaan. Adanya pemberian pensiun, dapat menstabilisasi pegawai, meningkatkan kerja sama, dan menimbulkan *sense of belongingness*.<sup>38</sup>

Kegiatan ketiga dalam pemanfaatan sumber daya manusia adalah motivasi. Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini karyawan dalam suatu perusahaan.<sup>39</sup>

## B. Kajian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis akan mendeskripsikan pada penelitian-penelitian lain yang berbentuk skripsi dan ada relevansinya dengan judul diatas. Adapun penelitian yang hampir mirip dan sama namun berbeda dengan penelitian ini yaitu penelitian yang berjudul:

---

<sup>36</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2012), 207.

<sup>37</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2014), 208.

<sup>38</sup> M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, 208.

<sup>39</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Erlangga), 313.

Pertama, Umami Fatiroh dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi Global Ikhwan Dalam Mengembangkan Dakwah Dai Kecamatan Tenayan Raya Tangkerang Timur Pekanbaru”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan studi lapangan dalam pengumpulan data. Dari hasil penelitian disimpulkan; implementasi Manajemen Global Ikhwan dalam mengembangkan dakwah di Kecamatan Tanayan Raya Tangkerang Timur Pekanbaru dalam mengembangkan dakwah ini belum diterapkan dengan baik. Oleh sebab itu, keberhasilan dakwah global Ikhwan dalam mengembangkan dakwah melalui pendidikan, sosial, ekonomi dan poligami disebabkan keberhasilan implementasi manajemen dakwah Global Ikhwan tersebut yang tidak sesuai dengan teori Manajemen Dakwah. Dalam penelitian ini sama-sama membahas mengenai implementasi manajemen, sedangkan perbedaannya dalam penelitian Umami Fatiroh implementasi manajemen pada manajemen dakwah dalam hal mengembangkan dakwah, sedangkan dalam penelitian ini implementasi manajemen sumber daya manusia secara umum baik pada pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan.

Kedua, Fatra Mariska Ulfah dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta”. Hasil dari skripsi ini adalah mengenai implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang bertujuan meningkatkan produktivitas pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta, yang menyimpulkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia telah diterapkan dengan baik, yang mana terbagi dalam Perencanaan, Pengorganisasian, Pengendalian, Pengawasan, Pengadaan sumber daya manusia, Pengembangan dan Kompensasi. Adapun upaya meningkatkan produktivitas pegawai di kantor Kementerian Agama kota Yogyakarta dilakukan dengan pengembangan SDM (pelatihan) dan perlombaan-perlombaan. Dalam skripsi ini sama-sama membahas mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia,

sedangkan perbedaannya dalam penelitian ini objeknya pada instansi pemerintahan. Adapun dalam penelitian penulis objeknya pada perusahaan.

Ketiga, Diva Terry Anona dan Arik Prasetya dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi pada Departemen *Human Capital* PT surya Artha Nusantara Finance)”. Hasil dari jurnal Administrasi Bisnis Vol. 36 No. 1 Juni 2016 ini adalah penerapan pengembangan sumber daya manusia PT. Surya Artha Nusantara Finance sudah sesuai dengan *Astra Human Capital Management* yang terdiri dari *Assesing Training Needs, Designing Training Program, Delivery Training, dan Training Evaluation*. Dalam penelitian ini sama-sama membahas mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia, sedangkan perbedaannya pada penelitian ini membahas implementasi manajemen sumber daya manusia hanya pada aspek pengembangan sumber daya manusia. Adapun dalam penelitian penulis tidak hanya pada aspek pengembangan sumber daya manusia.

### C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir bisa juga disebut kerangka konseptual. Kerangka pikir mempunyai uraian atau pernyataan mengenai kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan.<sup>40</sup> Kerangka pikir juga diartikan sebagai penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Disamping itu, ada pula yang berpendapat bahwa kerangka pikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pikir dalam penelitian ini bertujuan untuk melihat implementasi manajemen sumber daya manusia di PT. Penjuru Wisata Negeri Kota Pekanbaru.

Adapun kerangka pikir penelitian ini dapat dilihat dari berbagai tahapan dibawah ini:

---

<sup>40</sup> Adnan Mahdi, Mujahidin, *Panduan Penelitian Praktis untuk Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 85.

Pertama, menetapkan permasalahan dalam penelitian dengan judul penelitian yaitu Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Penjuru Wisata Negeri Kota Pekanbaru.

Kedua, melakukan identifikasi permasalahan terhadap permasalahan yang telah ada dan akan muncul berkaitan dengan penelitian ini. Untuk melihat dan mengetahui penerapan manajemen tersebut, dilakukan survei ke lokasi penelitian sekaligus untuk mendapatkan gambaran umum lokasi penelitian.

Ketiga, mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi melalui informan penelitian atau responden penelitian. Dalam mengumpulkan data penelitian tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Penjuru Wisata Negeri Kota Pekanbaru.

Keempat, menyajikan hasil penelitian dan kemudian melakukan analisis dengan teknik deskriptif kualitatif.

Kelima, tahap ini merupakan tahap akhir penelitian yaitu menarik kesimpulan serta sekaligus memberikan saran.

**Gambar II.1**  
**Kerangka Pemikiran**

