

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

A. Studi Kepustakaan

Sebagai acuan untuk menjawab tujuan penelitian ini, penulis mengembangkan beberapa studi kepustakaan yang relevan dengan masalah penelitian. Berikut ini penulis mengemukakan konsep-konsep yang mendukung berkaitan dengan variabel yang diteliti untuk membantu memecahkan permasalahan yang terjadi antara lain :

1. Konsep Administrasi

Menurut pendapat A Dunsire administrasi dapat diartikan sebagai arahan, pemerintahan, kegiatan implementasi, kegiatan pengarahan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan publik, kegiatan melakukan analisis, menyeimbangkan dan mempresentasikan keputusan, pertimbangan-pertimbangan kebijakan, sebagai pekerjaan individual dan kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik, dan sebagai arena bidang kerja akademik dan teoritik (Keban, 2014:2).

Mengutip pendapat Trecker (dalam Keban, 2014:2) bahwa administrasi merupakan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan, yang digerakkan dalam rangka mencapai tujuan dengan cara memanfaatkan secara bersama orang dan material melalui koordinasi dan kerjasama.

Menurut Herbert A. Simonn (dalam Syafiie, 2010:13) administrasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.

Leonard D. White (Syafiie, 2010:13) administrasi adalah suatu proses yang umum ada pada setiap usaha kelompok-kelompok, baik pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, baik dalam ukuran besar maupun kecil.

Administrasi merupakan suatu fenomena sosial, suatu perwujudan tertentu di dalam masyarakat modern. Eksistensi daripada administrasi ini berkaitan dengan organisasi, artinya administrasi itu terdapat di dalam suatu organisasi. Jadi barang siapa hendak mengetahui adanya administrasi dalam masyarakat ia harus mencari terlebih dahulu suatu organisasi yang masih hidup, di situ terdapat administrasi (Prajudi Atmosudirdjo dalam Syafiie, 2010:13).

Menurut The Liang Gie (dalam Syafiie, 2011:4) administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.

Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Sondang P. Siagian dalam Syafiie, 2011:5).

Menurut Hadari Nawawi (dalam Syafiie, 2011:5) administrasi adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut John dan Robbert (dalam Syafri, 2012:7-8) orang dapat memulai dengan menyatakan bahwa administrasi adalah suatu proses umum yang menandai (merupakan karakteristik) semua usaha bersama.

John A. Vieg dalam Syafri (2012:8) dalam arti yang sederhana, administrasi ialah tindakan yang ditetapkan untuk mengejar maksud yang

disadari. Menurut Brooks Adams dalam Syafri (2012:8) administrasi adalah kemampuan mengkoordinasikan berbagai kekuatan sosial yang seringkali bertentangan satu dengan yang lain di dalam satu organisme sedemikian padunya sehingga kekuatan-kekuatan tersebut dapat bergerak sebagai satu kesatuan.

Menurut Dwight Waldo (dalam Pasolong, 2014:3) administrasi adalah suatu daya upaya yang kooperatif, yang mempunyai tingkat rasionalitas yang tinggi. William H. Newman (dalam Zulkifli, 2005:19) konsep administrasi dalam arti luas juga diartikan sebagai petunjuk bagi seseorang dalam memimpin dan mengontrol dari suatu kelompok atau individu untuk mencapai sejumlah tujuan.

Zulkifli (2005:20) terdapat tiga pengertian substantial yang terkandung dalam sejumlah konsep administrasi yaitu :

1. Bahwa administrasi dapat dipandang sebagai seni. Keberhasilan penerapannya memerlukan kiat-kiat tertentu yang bersifat sangat situasional dan kondisional. Administrasi sangat terikat kepada aspek kondisi, situasi, waktu dan tempat dimana dia dijalankan.
2. Bahwa dalam konsep administrasi terdapat unsur-unsur ; adanya dua orang atau lebih; adanya tujuan yang hendak dicapai; adanya tugas-tugas yang harus dilaksanakan; adanya perlengkapan dan peralatan untuk melaksanakan tugas; dan adanya pertimbangan rasionalitas dalam merumuskan dan menyediakan setiap unsur tersebut diatas.
3. Bahwa administrasi sebagai suatu proses kerjasama bukan merupakan konsep yang baru. Dia sudah ada dan dijalankan sejak manusia sudah mengenal peradaban. Tentang keberadaan administrasi sebagai suatu proses tindakan.

Administrasi adalah rangkaian pekerjaan ketatausahaan atau kesekretariatan yang terkait dengan surat-menyurat (koresponden) dan pengelolaan keterangan tertulis lainnya. Jadi administrasi adalah serangkaian kegiatan ketatausahaan atau kesekretariatan berupa surat-menyurat dan pengelolaan data atau keterangan tertulis lainnya yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang didasarkan oleh rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Zulkifli, 2005:16).

Dari beberapa definisi administrasi di atas, penulis menyimpulkan bahwa administrasi adalah suatu proses kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Konsep Organisasi

Organisasi adalah sebagai suatu sistem, mendefinisikannya sebagai suatu sistem aktivitas yang terkoordinasikan secara sadar, atau sistem kekuatan dua orang atau lebih (Chester dalam Keban, 2014:126).

Menurut Gareth Morgan (Keban, 2014:126-127) menyatakan bahwa organisasi dapat didefinisikan secara bervariasi, yaitu sebagai :

1. Suatu kumpulan orang yang ingin mencapai tujuan secara rasional
2. Suatu koalisi dari konstituen yang berkuasa dimana mereka menggunakan kekuasaannya untuk mengontrol distribusi sumberdaya dalam organisasi
3. Suatu sistem terbuka dimana terjadi sistem transformasi input-output dengan lingkungan
4. Sistem yang menghasilkan pemaknaan tertentu, dimana tujuan diciptakan secara simbolik dan dipelihara oleh manajemen
5. Sistem pasangan yang independen, dimana unit-unit yang berada di dalamnya dapat memiliki tujuan yang berbeda atau konflik
6. Suatu sistem politik, dimana konstituen internal berusaha mengontrol proses pembuatan keputusan dalam memantapkan posisinya
7. Suatu alat untuk mendominasi
8. Suatu unit yang memproses informasi baik secara horisontal maupun secara vertikal melalui suatu hirarki struktural
9. Suatu penjara psikis, dimana para anggotanya selalu ditekan/dihambat kebebasannya oleh organisasi misalnya dengan menetapkan pembagian kerja, standard kerja, pembentukan unit dan divisi
10. Suatu kontrak sosial dimana terdapat serangkaian kesepakatan yang tidak tertulis dan para anggotanya harus berperilaku sedemikian rupa sehingga mendapatkan kompensasi.

Menurut Robbins (1994:4) organisasi adalah suatu kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan suatu batasan yang relatif jelas, yang

berfungsi secara relatif teratur dalam rangka mencapai suatu atau serangkaian tujuan.

Shafritz dan Russel (Keban, 2014:127) mengartikan organisasi sebagai berikut :

Organisasi adalah suatu kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. dalam pengertian ini organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang dikelompokkan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Pengelompokan orang-orang tersebut didasarkan kepada prinsip-prinsip pembagian kerja, peranan dan fungsi, hubungan, prosedur, aturan, standard kerja, tanggungjawab dan otoritas tertentu.

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan anggota dalam bentuk struktur organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya baik intern maupun ekstern. Dua aspek utama dalam organisasi yaitu departementasi dan pembagian kerja yang merupakan dasar proses pengorganisasian (Zulkifi dan Nurmasari, 2015:99).

Menurut James D. Mooney (dalam Zukifli dan Nurmasari, 2015:99) organisasi yaitu bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.

Miller (dalam Torang, 2014:26) mendefinisikan organisasi adalah orang-orang yang bekerjasama, dan dengan demikian mengandung ciri-ciri dari hubungan manusia yang timbul dalam aktivitas kelompok.

Chester I. Barnard (Zulkifli dan Nurmasari, 2015:99) organisasi yaitu suatu sistem aktivitas kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Zulkifli dan Nurmasari (2015:99) mengemukakan organisasi merupakan proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas diantara para anggota untuk mencapai tujuan. Jadi organisasi dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. Organisasi dalam arti badan yaitu kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu
2. Organisasi dalam arti bagan yaitu gambaran skematis tentang hubungan kerjasama dari orang-orang yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Unsur-unsur dasar yang membentuk organisasi yaitu :

1. Adanya tujuan bersama
2. Adanya kerjasama antara dua orang atau lebih
3. Adanya pembagian tugas
4. Adanya kehendak untuk bekerjasama.

Dari beberapa definisi organisasi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang melakukan kerjasama dan melakukan segala bentuk aktifitas untuk mencapai segala tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Konsep Manajemen

Menurut Darwis dkk, (2009:5) yang mengatakan bahwa manajemen lebih mengutamakan pendayagunaan sumber daya manusia lainnya, oleh karena itu manajemen sangat diperlukan dalam sebuah organisasi untuk mendayagunakan sumber daya yang ada.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. James A. F. Stoner dalam Handoko (2003:8).

Mary Parker Follet dalam Solihin (2009:3) mengatakan bahwa:

Pada dasarnya manajemen adalah seni menyelesaikan suatu pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer

mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri.

Shafritz dan Russel (Keban, 2014:92) manajemen berkenan dengan orang yang bertanggungjawab menjalankan suatu organisasi, dan proses menjalankan organisasi itu sendiri yaitu pemanfaatan sumberdaya (seperti orang dan mesin) untuk mencapai tujuan organisasi.

Donovan dan Jackson (Keban, 2014:92) melihat manajemen sebagai suatu aktivitas yang dilaksanakan pada tingkatan organisasi tertentu, sebagai serangkaian keterampilan (skills), dan sebagai serangkaian tugas.

Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer. Individu yang menjadi manajer menangani tugas-tugas baru yang seluruhnya bersifat manajerial. Yang penting diantaranya ialah menghentikan kecenderungan untuk melaksanakan segala sesuatunya seorang diri saja (Terry, 2014:9).

Manajemen menurut Robbin dan Coulter (Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:17) adalah proses pengkoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terealisasi secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Menurut Handoko (Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:17) manajemen telah banyak disebut sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang. Defenisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlakukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Manajemen menurut Manulang (dalam Zulkifli dan Nurmasari, 2015:4) dapat dilihat dari tiga pengertian :

1. Manajemen sebagai suatu proses
2. Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia

3. Manajemen sebagai ilmu (science) dan sebagai seni (art)

Menurut Haiman (dalam Zulkifli dan Nurmasari, 2015:5) manajemen yaitu fungsi untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, mengawasi usaha-usaha yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan.

Stoner, et.al. (Zulkifli, 2005:28) berpendapat bahwa manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan.

George R. Terry (Zulkifli, 2005:28) mendefinisikan konsep manajemen sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan planning, organizing, actuating, dan controlling dimana pada masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan diikuti secara beruntutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.

Menurut The Liang Gie (dalam Zulkifli dan Yogita, 2014:18-19) manajemen suatu sub konsep tata pimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang berupa pergerakan orang-orang dan pengerahan fasilitas kerja agar tujuan kerjasama benar-benar tercapai.

Dia juga mengemukakan bahwa manajemen sebagai suatu proses memiliki enam fungsi utama yaitu :

1. Perencanaan adalah kegiatan yang menentukan hal-hal yang harus dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan serta bagaimana cara-cara mengerjakannya
2. Pembuatan keputusan adalah kegiatan yang melakukan pemilihan diantara berbagai kemungkinan untuk menyelesaikan masalah, perselisihan, keraguan yang timbul dalam kerjasama
3. Pengarahan adalah kegiatan membimbing bawahan dengan jalan memberikan perintah, memberikan petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan teguran, dan lain usaha semacam itu agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang telah ditetapkan

4. Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjamin adanya kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta mencegah timbulnya pertentangan, kekacauan, kekembaran, dan kekosongan tindakan
5. Pengontrolan adalah kegiatan yang mengusahakan agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan ditetapkan
6. Penyempurnaan adalah kegiatan memperbaiki segenap segi penataan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien.

Menurut pendapat Waldo (dalam Zulkifli dan Yogia, 2014:20) manajemen adalah suatu tindakan dengan maksud untuk mencapai hubungan kerjasama yang rasional dalam suatu sistem administrasi.

Dari beberapa definisi manajemen di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu tindakan mengelola dan mengatur suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Husein Umar (dalam Sunyoto, 2013:1).

Ernie & Kurniawan Saefullah (2005:13) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah.

Tanjung (2017:1) MSDM adalah suatu cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu yang dimanaje oleh para profesional SDM dan manajer

sehingga 5 M dapat dikelola secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:17-18) Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menurut Fisher et.al. (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:18) mendefinisikan Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang berdampak langsung atau berpengaruh ke semua orang, atau sumber daya manusia yang bekerja bagi organisasi.

Menurut Gary Dessler (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:18) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dari praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek orang atau SDM dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian.

Menurut M. T. E. Hariandja (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:19) manajemen sumber daya manusia yang sering juga disebut dengan manajemen personalia oleh para penulis didefinisikan secara berbeda :

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai program, kebijakan dan praktik untuk mengelola tenaga kerja organisasi.

Sedangkan Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2014:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar

efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Gouzali Saydam (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:19) manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua kata yaitu: manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur atau mengendalikannya. Dengan demikian manajemen pada dasarnya dapat diterjemahkan menjadi pengelolaan, penataan, pengurusan, pengaturan atau pengendalian. Sedangkan sumber daya manusia semula merupakan terjemahan dari human resources.

Anwar Prabu Mangkunegara (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:21) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat pula didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Menurut Kiggundu (dalam Gomes, 2003:4-5) manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional.

Moh. Agus tulus (Gomes, 2003:6) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atau pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, sikap, dan performa seorang karyawan (Noe et.al., dalam Widodo, 2015:3).

Menurut Bohlander dan Snell (Widodo, 2015:3-4) manajemen sumber daya manusia adalah :

Suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (Widodo, 2015:4-5) antara lain :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right job
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan dasar pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Dalam (Widodo, 2015:8-9) fungsi operasional tersebut terbagi 8 (delapan), secara singkat sebagai berikut:

1. Perencanaan (Planning) adalah proses penentuan langkah-langkah yang akan dilakukan di masa datang. Fungsi perencanaan meliputi:
 - a. Menganalisis pekerjaan yang ada
 - b. Menyusun uraian pekerjaan
 - c. Menyusun persyaratan pekerjaan

- d. Menentukan sumber-sumber penarikan SDM
2. Pengadaan (Recruitment) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Fungsi pengadaan meliputi:
 - a. Mengumumkan dan menerima surat lamaran
 - b. Melakukan seleksi
 - c. Melakukan orientasi dan pelatihan pratugas
 - d. Pengangkatan SDM
 - e. Penempatan SDM
3. Pengembangan (Development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Fungsi pengembangan meliputi:
 - a. Penilaian prestasi kerja
 - b. Perencanaan karier
 - c. Pendidikan dan pelatihan
 - d. Pemberian tugas
 - e. Mutasi dan promosi
 - f. Motivasi dan disiplin kerja
4. Kompensasi (Compensation) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Fungsi kompensasi meliputi:
 - a. Penggajian dan pengupahan
 - b. Pemberian tunjangan-tunjangan
 - c. Pangkat dan jabatan
 - d. Pemberian penghargaan
5. Pengintegrasian (Integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
6. Pemeliharaan (Maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka bekerja sama sampai pensiun. Fungsi pemeliharaan meliputi:
 - a. Pemeliharaan kebugaran fisik dan jiwa raga
 - b. Pemeliharaan keamanan dan keselamatan kerja
 - c. Pemberian jaminan perumahan
 - d. Pemeliharaan kesehatan
 - e. Pemeliharaan kesejahteraan rumah tangga SDM
 - f. Pemeliharaan hubungan kerja dan hak asasi SDM
7. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial
8. Pemberhentian (Separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Dalam fungsi ini manajer SDM mengatur hak-hak para pensiun yang dapat diberikan kepada mereka yang telah berjasa besar terhadap perusahaan.

Dari beberapa definisi MSDM di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses merekrut, mengembangkan, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia guna mencapai suatu tujuan bersama.

5. Konsep Efektivitas

Sadad (2014:41) mengatakan bahwa konsep efektivitas merupakan konsep yang luas mencakup berbagai faktor dan dari sudut pandang mana kita melihatnya. Pada umumnya efektivitas dihubungkan dengan berbagai cara pencapaian tujuan baik dari segi proses ataupun dari segi waktu.

Untuk membuat efektivitas menjadi konkret (dapat diukur) banyak kriteria yang dapat digunakan, namun Steers dalam Sadad (2014:43) mengatakan kriteria yang paling banyak dipakai untuk mengukur efektivitas meliputi :

1. Pemanfaatan sumberdaya
2. Kepuasan kerja
3. Kemampuan ber laba
4. Kemampuan adaptasi
5. Produktivitas kerja

Subekhi dan Jauhar (2013:247) berpendapat bahwa efektivitas adalah hubungan antara *output* dan tujuan. Berarti bahwa efektivitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat *output*, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Gibson dan rekan-rekannya dalam Subekhi dan Jauhar (2013:248) pengertian efektivitas adalah : Penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Makin dekat prestasi mereka

terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka penilaiannya menjadi semakin efektif.

Pencapaian hasil (efektivitas) yang dilakukan oleh suatu organisasi menurut Jones dalam Subekhi dan Jauhar (2013:248) terdiri dari tiga tahap, yakni *input*, *conversion*, dan *output* atau masukan, perubahan dan hasil.

- a. Tahap *Input* meliputi semua sumber daya yang dimiliki, informasi dan pengetahuan, bahan-bahan mentah serta modal. Dalam tahap *input*, tingkat efisiensi sumber daya yang dimiliki sangat menentukan kemampuan yang dimiliki.
- b. Tahap *Conversion* ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, manajemen dan penggunaan teknologi agar dapat menghasilkan nilai.
- c. Sedangkan dalam tahap *Output*, pelayanan yang diberikan merupakan hasil dari penggunaan teknologi dan keahlian sumber daya manusia.

Dari beberapa definisi Efektivitas di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan bentuk membandingkan pekerjaan yang sudah dirumuskan atau dipola dengan hasil yang telah dicapai. Apakah hasil capaian dalam bekerja didalam organisasi mampu mendekati atau menyeimbangi rumusan pekerjaan yang sudah disepakati bersama, membandingkan ini akan bermanfaat kepada meminimalisir kesalahan atau penyimpangan kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam bekerja.

6. Konsep Pelaksanaan

Pressman dan Wildavsky (Tachjan, 2006:24) mengemukakan bahwa implementasi maksudnya : membawa, menyelesaikan, mengisi, menghasilkan dan melengkapi. Jadi secara etimologis implementasi (pelaksanaan) itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil.

Fungsi dan tujuan implementasi ialah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan publik dapat diwujudkan sebagai hasil akhir dari kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Implementasi dapat disebut sebagai policy delivery system. Maksudnya, sebagai suatu sistem penyampaian/penerusan kebijakan. Sebagai suatu sistem, implementasi terdiri dari unsur-unsur dan kegiatan-kegiatan yang terarah menuju tercapainya tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang dikehendaki (Tachjan, 2006:26).

Dari beberapa definisi pelaksanaan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan adalah suatu proses kegiatan yang jelas arahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

7. Konsep Pelatihan

Wexley dan Yukl (dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:69) mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah istilah yang mengarah pada usaha yang terencana yang dirancang untuk memfasilitasi kebutuhan keterampilan, pengetahuan dan sikap yang sesuai dengan anggota organisasi.

Andrew E. Sikula (Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:69) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pelatihan sebagai proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka (Gary Dessler dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:70).

Pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membatu pencapaian tujuan organisasional. Dalam pengertian terbatas, pelatihan adalah memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini (Mathis dan Jackson dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:70).

Menurut Hadari Nawawi (Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:70) :

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pelatihan juga merupakan proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien.

Menurut Gomes (2003:198) pelatihan juga sering dianggap sebagai imbalan dari organisasi, suatu simbol status, atau suatu liburan dari kewajiban-kewajiban kerja sehari-hari. Beberapa komentator yang menekankan arti simbolis dari pelatihan mengemukakan bahwa orang-orang menerima prestise dan balasan-balasan yang tidak dilihat lainnya melalui pelatihan. Oleh karena itu pelatihan juga dapat memperbaiki kepuasan kerja.

Wayne F. Cascio (Suwatno dan Donni, 2014:117) pelatihan terdiri dari program-program yang disusun terencana untuk memperbaiki kinerja di level individual, kelompok, dan organisasi, memperbaiki kinerja yang dapat diukur perubahannya melalui pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku sosial dari karyawan itu.

Dalam kamus besar bahasa indonesia (Widodo, 2015:80) pelatihan diartikan sebagai pelajaran untuk membiasakan atau memperoleh sesuatu keterampilan. Istilah pelatihan dalam terjemahan bahasa inggris dari kata training. Secara harfiah akar kata training adalah train, yang berarti :

- 1) Memberi pelajaran dan praktik
- 2) Menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki
- 3) Persiapan
- 4) Praktik

Pengertian ini mengandung arti bahwa pelatihan erat kaitannya dengan keterampilan individu untuk membiasakan diri di dalam mengerjakan sesuatu.

Instruksi Presiden No. 15 Tahun 1974 (Widodo, 2015:80) pengertian pelatihan dirumuskan sebagai berikut pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori.

Menurut Dessler (Widodo, 2015:81) pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan yang sekarang.

Mutiara S. Panggabean (Widodo, 2015:81) mengungkapkan bahwa pelatihan lebih berorientasi pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu.

Menurut Oemar Hamalik (Widodo, 2015:81) pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan. Bantuan dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar, yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri.

Pelatihan sebagai usaha sistematis untuk menguasai keterampilan, peraturan, konsep ataupun cara berperilaku yang berdampak pada peningkatan kinerja. Misalnya, pelatihan struktural dan pelatihan jabatan, setting pelatihan dapat dilakukan di lingkungan kerja atau di tempat yang berbeda, seperti ruangan kelas, taman dan sebagainya (Goldstein dan Gressner dalam Widodo, 2015:82).

Menurut Dearden (Widodo, 2015:82) mengungkapkan bahwa pelatihan pada dasarnya meliputi proses belajar mengajar dan latihan bertujuan untuk mencapai tingkatan kompetensi tertentu atau efisiensi kerja. Sebagai hasil pelatihan, peserta diharapkan mampu merespons dengan tepat dan sesuai situasi tertentu. seringkali pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja yang langsung berhubungan dengan situasinya.

Simamora (Widodo, 2015:82) mengartikan pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu.

Tujuan pelatihan dan pengembangan menurut Carrel dkk. (Widodo, 2015:83) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kinerja
2. Memperbarui keterampilan karyawan
3. Menghindari keusangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan organisasi
5. Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial
6. Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi

Jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi dalam (Widodo, 2015:87-88) antara lain adalah:

1. Pelatihan dalam kerja adalah karyawan segera memulai tugasnya dan belajar sambil bekerja
2. Magang adalah karyawan baru untuk suatu waktu tertentu bekerja didampingi seorang ahli yang berpengalaman untuk mendapatkan keterampilan dan mengenal prosedur yang benar
3. Pelatihan diluar kerja adalah program pelatihan internal dan eksternal untuk mengembangkan berbagai macam keterampilan dan meningkatkan kemampuan karyawan dilakukan di luar tempat kerjanya
4. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya adalah program pelatihan dilakukan di sekolah, tetapi karyawan diberikan instruksi dan perlengkapan yang mirip dengan yang dilakukan di tempat kerjanya
5. Simulasi kerja adalah program pelatihan dilakukan dengan menggunakan peralatan dan penugasan yang mirip dengan peralatan dan kondisi yang sesungguhnya yang biasa mereka hadapi di pekerjaannya, sehingga karyawan dapat mempelajari keterampilannya sebelum ia melakukan pekerjaan yang sesungguhnya

Sedangkan menurut Kasmir (2016:145-146) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan karyawan adalah:

1. Peserta pelatihan
Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan karyawan.

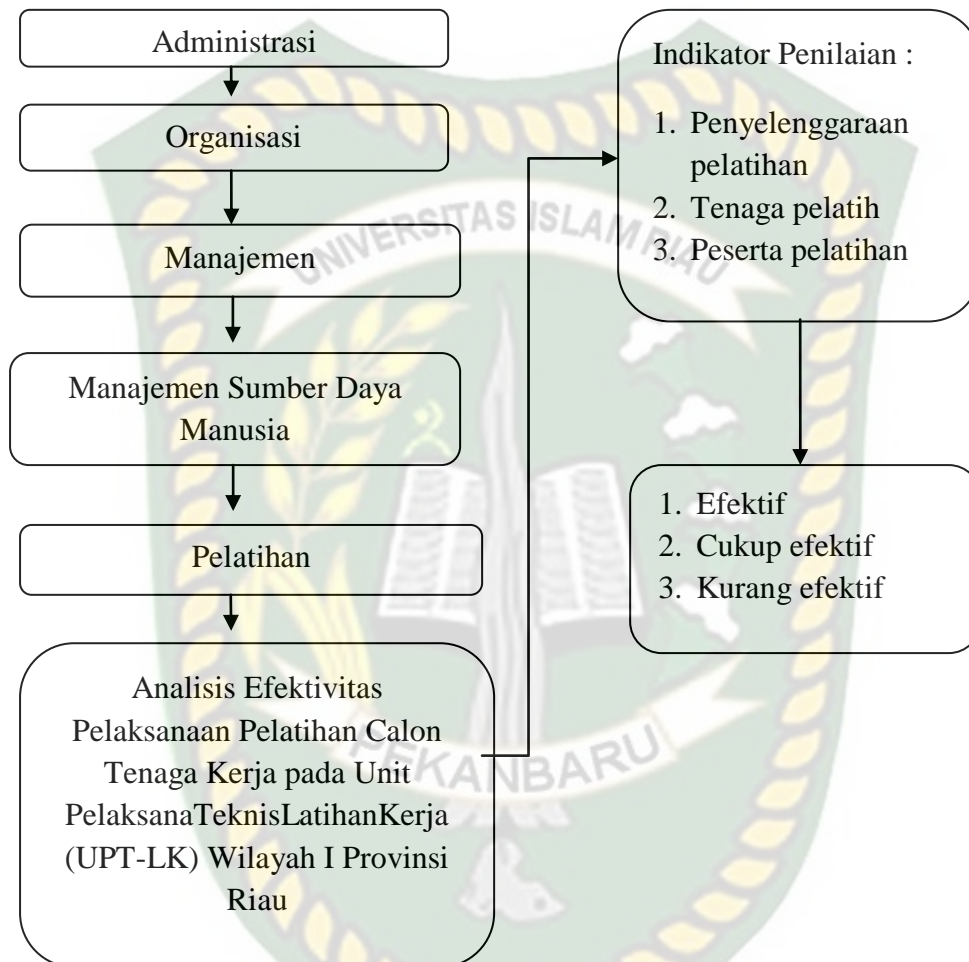
2. Instruktur/pelatih
Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan
3. Materi pelatihan
Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan.
4. Lokasi pelatihan
Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan.
5. Lingkungan pelatihan
Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif
6. Waktu pelatihan
Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan

Dari beberapa definisi pelatihan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelatihan adalah proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seorang tenaga kerja dalam pencapaian tujuan bersama.

B. Kerangka Pikir

Kerangka pikiran dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai variabel penelitian beserta indikator-indikator yang terkait di dalam variabel penelitian. Kerangka pikiran pada variabel penelitian ini tentang *Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau* Secara lebih rinci dapat dilihat pada bagan yang di gambarkan dibawah ini, yaitu sebagai berikut :

Gambar II.1 Kerangka Pikir Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau



Sumber :Hasil modifikasi penulis, 2018

C. Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan oleh peneliti sebagai berikut :“Diduga bahwa Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau belum terlaksana dengan efektif”, dengan indikator sebagai berikut :

1. Penyelenggaraan Pelatihan

2. Tenaga pelatih
3. Peserta pelatihan

D. Konsep Operasional

Untuk menghindari dan menghilangkan dari kesalahan pemahaman tentang beberapa konsep ataupun istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan beberapa konsep operasional. Untuk lebih jelasnya penelitian ini peneliti memberi batasan berupa konsep operasional.

Defenisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mendeskripsikan (menggambarkan) kegiatan atau memberikan suatu operasional (pekerjaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut).

1. Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya
2. Organisasi adalah suatu tempat atau wadah dimana dua orang atau lebih melakukan segala aktifitas kerjasama untuk mencapai suatu tujuan didalam organisasi tersebut
3. Manajemen adalah sebuah seni dalam mengatur sistem baik orang dan perangkat lain agar dapat berjalan dan bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
4. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta

mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan suatu organisasi dalam mencapai sebuah tujuan

5. Efektivitas adalah bentuk membandingkan pekerjaan yang sudah dirumuskan atau dipola dengan hasil yang telah dicapai. Apakah hasil capaian dalam bekerja didalam organisasi mampu mendekati atau menyeimbangi rumusan pekerjaan yang sudah disepakati bersama, membandingkan ini akan bermanfaat kepada meminimalisir kesalahan atau penyimpangan kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam bekerja
6. Pelaksanaan adalah suatu proses kegiatan yang jelas arahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
7. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seorang tenaga kerja dalam pencapaian tujuan bersama.
8. Penyelenggaraan merupakan penyelenggaraan kebutuhan pelatihan para peserta pelatihan.
9. Tenaga pelatih merupakan mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku peserta.
10. Peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan.

E. Operasionalisasi Variabel

Tabel II.1 : Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau.

| Konsep | Variabel | Indikator | Item penilaian | Skala pengukuran |
|--|------------------------------------|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dari praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek orang atau SDM dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian (Gary Dessler dalam Akhmad dan Mohammad Jauhar, 2012:18) | Pelaksanaan Pelatihan Tenaga kerja | 1. Penyelenggaraan pelatihan 2. Tenaga pelatih 3. Peserta pelatihan | a. Materi pelatihan b. Jenis pelatihan c. Fasilitas penunjang pelatihan d. Kenyamanan melakukan pelatihan e. Metode pelatihan f. Silabus pelatihan a. Kompetensi tenaga pelatih b. Tugas tenaga pelatih c. Peran tenaga pelatih a. Kepuasan peserta pelatihan b. Pengalaman peserta pelatihan | a. Efektif b. Cukup efektif c. Kurang efektif a. Efektif b. Cukup efektif c. Kurang efektif a. Efektif b. Cukup efektif c. Kurang efektif |

Sumber : Modifikasi Penulis, 2018

F. Teknik Pengukuran

Teknik pengukuran terhadap pelaksanaan variabel dan indikator dalam penelitian ini diklasifikasikan dalam 3 (tiga) kategori yaitu : Efektif, Cukup efektif, Kurang efektif.

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan persentase, dengan terlebih dahulu menetapkan kategori ukuran untuk penilaian setiap indikator.

Ukuran Variabel

| | |
|----------------|---|
| Efektif | :Apabila penilaian terhadap indikator Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau 67-100% |
| Cukup Efektif | :Apabila penilaian terhadap indikator Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau 34-66% |
| Kurang Efektif | :Apabila penilaian terhadap indikator Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Calon Tenaga Kerja pada Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja (UPT-LK) Wilayah I Provinsi Riau 0-33% |

Ukuran Indikator Variabel

1. Penyelenggaraan pelatihan adalah penyelenggaraan kebutuhan pelatihan para peserta pelatihan.

Efektif :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator penyelenggaraan yang telah ditetapkan berada pada skala 67-100%

Cukup Efektif :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator penyelenggaraan yang telah ditetapkan berada pada skala 34-66%

Kurang Efektif :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator penyelenggaraan yang telah ditetapkan berada pada skala 0-33%

2. Tenaga pelatih, mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku peserta.

Efektif :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator tenaga pelatih yang telah ditetapkan berada pada skala 67-100%

Cukup Efektif :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator tenaga pelatih yang telah ditetapkan berada pada skala 34-66%

Kurang Efektif :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator tenaga pelatih yang telah ditetapkan berada pada skala 0-33%

3. Peserta pelatihan, merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan.

| | |
|----------------|---|
| Efektif | :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator peserta pelatihan yang telah ditetapkan berada pada skala 67-100% |
| Cukup Efektif | :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator peserta pelatihan yang telah ditetapkan berada pada skala 34-66% |
| Kurang Efektif | :Apabila persentase hasil penelitian terhadap seluruh sub indikator peserta pelatihan yang telah ditetapkan berada pada skala 0-33% |

