

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan dan pengaturan sekelompok individu atau karyawan dalam suatu organisasi, mulai dari saat mereka diangkat sebagai pegawai hingga berakhirnya masa kerja mereka di organisasi tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Mondy dan Martocchio adalah suatu proses yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi dengan memanfaatkan individu atau karyawan yang ada di dalamnya. Dalam hal ini, individu atau karyawan dikelola sedemikian rupa agar memiliki kompetensi dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka (13).

Menurut Garry Dessler, yang dikutip oleh Dhoni Kurniawati, manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kebijakan perusahaan dan praktik yang berkaitan dengan pemberdayaan individu, serta berbagai aspek manajemen sumber daya manusia dari sudut pandang manajemen. Ini mencakup kebijakan dalam merekrut karyawan, proses seleksi saat merekrut, pelatihan untuk meningkatkan pemahaman tentang tugas dan tanggung jawab yang diemban, penghargaan atas pencapaian yang diraih, serta penilaian kinerja karyawan di dalam perusahaan (14).

Sumber daya manusia adalah orang yang mengelola atau terlibat dalam organisasi, dengan melakukan kerjasama baik secara internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan organisasi (15). Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang melibatkan serangkaian kegiatan yang saling terkait, mulai dari perencanaan, pengelolaan, hingga pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia seharusnya tidak hanya dipandang sebagai pengelolaan manusia secara konvensional, tetapi juga harus dilakukan dengan pendekatan strategis, serta dianggap sebagai aset berharga yang perlu dikembangkan. Dari beberapa

pengertian di atas dapat difahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu seni yang mengatur hubungan dan peran karyawan agar efektif dan dengan melakukan perekrutan karyawan, penyeleksian karyawan, pelatihan, penghargaan atau kompensasi serta melakukan penilaian kinerja karyawan

2.1.1 Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan yang mengalami peningkatan kinerjanya merupakan usaha dari seorang manajer di bagian SDM, adapun sebutan untuk manajer sumber daya manusia ini yaitu Human Resource Development (HRD). Sebagai ujung tombak dalam mengelola sumber daya manusia, HRD bertanggung jawab dalam mengembangkan dan memelihara potensi karyawan agar dapat mencapai kinerja optimal (16). Tujuan dari HRD yaitu meningkatkan kinerja individu sehingga memberikan kontribusi langsung ke tujuan kinerja organisasi di perusahaan. Adapun tugas seorang manajer SDM yaitu:

- a. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja
 - 1) Membuat persiapan, seorang manajer SDM melakukan dan merencanakan kebutuhan manajemen sumber daya manusia dengan menentukan pekerjaan yang mungkin timbul, yang harus dilakukan adalah melakukan perkiraan tentang pekerjaan yang lowong, jumlahnya, waktunya, dll.
 - 2) Rekrutmen tenaga kerja, dalam tahap ini diperlukannya analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
 - 3) Seleksi tenaga kerja, proses menemukan calon karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan dan yang sesuai dengan syarat dan ketentuan perusahaan.
- b. Pengembangan dan evaluasi karyawan

Karyawan bekerja pada perusahaan, harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini manajer harus memberikan bekal agar karyawan dapat menguasaidan ahli pada bidangnya masing-masing serta dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

- c. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai

Manajer memiliki tugas dalam hal memberikan penghargaan atau kontribusi karyawan secara teratur, kompensasi ini sangat penting, kompensasi harus sesuai dengan kondisi pasar karyawan yang ada pada lingkungan eksternal, kompensasi yang tidak sesuai dapat menimbulkan kerugian pada perusahaan. Proteksi juga diberikan kepada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan nyaman dan tenang sehingga kinerjanya dapat maksimal.

d. Hubungan antara management dengan karyawan

Pengelolaan hubungan antara manajemen dengan karyawan untuk mendorong terciptanya iklim kerja yang kondusif bagi ke dua belah pihak. sehingga terjaga keseimbangan pelaksanaan hak dan kewajiban perusahaan maupun pekerja.

e. Pelatihan/ training

Dengan adanya pelatihan atau training karyawan dapat bekerja dengan baik dan dapat memberikan kepuasan bagi diri sendiri dan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja dan produktifitasnya serta memberikan kontribusi guna pencapaian tujuan perusahaan. Suatu program pelatihan disebut efektif bila bermanfaat bagi peserta atau karyawan dan dampaknya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

f. Manajemen pengembangan diri

Manajer harus membantu karyawan untuk mengembangkan diri, maka proses pengembangan diri dimulai dari pengetahuan tentang:

- 1) Siapa diri kita.
- 2) Apa yang kita mau dan tujuan kita
- 3) Apa yang kita punya untuk mencapai tujuan itu

Tiga hal di atas dapat menjadi peta dasar untuk pengembangan diri karyawan.

g. Penilaian kerja

Tugas seorang manajer adalah melakukan penilaian kinerja atau

penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan menilai nilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan, menetapkan kebijaksanaan berarti membuat keputusan apakah karyawan kan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan.

Dari tugas-tugas MSDM dapat difahami bahwa manajer memiliki tugas yang sangat penting di dalam suatu perusahaan, mulai dari proses persiapan dan penyeleksian tenaga kerja, pengembangan dan evaluasi karyawan, pemberian kompensasi, melakukan pelatihan karyawan dan sampai melakukan penilaian secara berkala karyawan perusahaan, tugas-tugas tersebut harus terealisasikan dengan baik agar perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (17), Perusahaan dikatakan baik jika memiliki fungsi-fungsi manajemen yang efektif, karena hal ini sangat penting untuk mencapai tujuan bisnis yang diinginkan. Dengan menerapkan fungsi manajemen secara baik, perusahaan dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Berikut adalah beberapa fungsi manajemen:

1. Perencanaan (Planning):

Proses ini melibatkan penetapan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan, serta menyusun strategi yang tepat dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan secara keseluruhan.

2. Pengorganisasian (Organizing):

Proses ini berkaitan dengan pengaturan tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap sumber daya yang dimiliki perusahaan. Hal ini dilakukan dengan mendesain struktur organisasi yang sesuai, sehingga semua pihak dapat bekerja secara efektif dan efisien serta memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan.

3. Pengarahan (Actuating):

Proses ini melibatkan pelaksanaan program yang telah direncanakan, di mana

semua pihak dalam perusahaan melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

4. Pengendalian (Controlling):

Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini merupakan bagian integral dari manajemen, di mana perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan saling berkaitan satu sama lain dalam suatu organisasi. Dengan menjalankan semua fungsi manajemen ini, diharapkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain. Ketidakseimbangan dalam salah satu fungsi dapat berdampak pada fungsi lainnya. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ini ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia dalam perusahaan, yang berperan penting dalam membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia (18):

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi: MSDM bertujuan untuk meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi dengan memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Merekrut dan Mempertahankan Karyawan Berkualitas Salah satu tujuan utama MSDM adalah untuk menarik, merekrut, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Proses ini mencakup seleksi yang tepat dan pengembangan karir yang berkelanjutan.

3. Mengembangkan Keterampilan dan Kompetensi Karyawan: MSDM berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pendidikan, sehingga mereka dapat beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan.
4. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif: Tujuan MSDM juga mencakup penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan nyaman, yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.
5. Meningkatkan Loyalitas dan Retensi Karyawan: Dengan memberikan perhatian pada pengembangan karir, kompensasi yang adil, dan pengakuan atas pencapaian, MSDM bertujuan untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat turnover.
6. Meningkatkan Keterlibatan Karyawan: MSDM berusaha untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan kegiatan organisasi, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap perusahaan.
7. :Mengelola Perubahan: MSDM bertujuan untuk membantu organisasi dalam mengelola perubahan, baik itu perubahan struktural, teknologi, maupun budaya, sehingga karyawan dapat beradaptasi dengan baik.
8. Menciptakan Keadilan dan Kesetaraan: MSDM berupaya untuk memastikan bahwa semua karyawan diperlakukan secara adil dan setara, tanpa diskriminasi, untuk menciptakan kepercayaan dan rasa saling menghormati di antara karyawan.
9. Meningkatkan Komunikasi Interna: MSDM berfungsi untuk meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan, serta antar karyawan itu sendiri, untuk mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan kolaborasi.
10. Mengelola Kinerja Karyawan: MSDM bertujuan untuk mengembangkan sistem penilaian kinerja yang efektif, yang dapat membantu dalam

mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta memberikan umpan balik yang konstruktif.

11. Mendukung Strategi Bisnis: MSDM harus selaras dengan strategi bisnis organisasi, memastikan bahwa sumber daya manusia mendukung pencapaian tujuan bisnis jangka panjang.

Dengan mencapai tujuan-tujuan ini, manajemen sumber daya manusia dapat berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan dan keberlanjutan organisasi

2.2 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan dedikasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang loyal cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan, dan bersedia untuk tetap bekerja meskipun ada tantangan. Loyalitas ini sering kali diukur melalui perilaku karyawan, seperti kehadiran, produktivitas, dan keinginan untuk tetap berada di perusahaan dalam jangka panjang. loyalitas karyawan diperlukan perusahaan supaya karyawan dapat bekerja untuk dirinya sendiri serta bekerja sama guna kepentingan bersama anggota lainnya juga kepentingan perusahaan (9). Menurut Saydam yang dikutip dalam Riyanti, loyalitas kerja adalah tekad dan kemampuan untuk mematuhi semua peraturan, melaksanakan, dan mengamalkan segala hal yang diharuskan dengan penuh tanggung jawab. Sikap dan perilaku positif karyawan yang loyal akan terlihat dalam cara mereka menjalankan tugas sehari-hari, dengan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, menjalin hubungan baik dengan atasan dan rekan kerja, serta menjaga semua investasi yang disediakan oleh perusahaan (19).

Menurut Steers dan Porter, ada beberapa alasan yang mempengaruhi munculnya loyalitas kerja, yaitu:

1. Karakteristik Pribadi: Ini mencakup berbagai aspek seperti usia, lama bekerja,

- jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi, latar belakang etnis, serta ciri-ciri karakter tertentu.
2. Karakteristik Pekerjaan: Faktor ini meliputi tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan, tingkat stres, peluang untuk berinteraksi secara sosial, pengayaan pekerjaan, identifikasi dengan pekerjaan, umpan balik yang diterima, dan kesesuaian antara pekerjaan dan karyawan.
 3. Karakteristik Desain Perusahaan: Ini berkaitan dengan aspek interior perusahaan, termasuk desentralisasi, formalitas, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Faktor-faktor ini menunjukkan hubungan dengan akuntabilitas perusahaan, ketergantungan fungsional, serta fungsi kontrol yang ada di perusahaan.
 4. Pengalaman di Tempat Kerja: Ini mencakup sikap positif terhadap perusahaan, keyakinan akan sikap positif tersebut, serta perasaan aman yang dirasakan karyawan.

Berdasarkan faktor-faktor di atas, dapat disimpulkan bahwa masing-masing faktor memiliki dampak tersendiri terhadap keberlangsungan usaha. Jika karyawan memiliki karakteristik yang diharapkan dan perusahaan juga memenuhi kriteria tersebut, maka strategi retensi yang diinginkan oleh perusahaan dapat direalisasikan.

2.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan

Menurut Setiwati dan Zulkaida (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap pekerjaan adalah:

1. Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih loyal. Kepuasan ini dapat berasal dari tugas yang menantang, pengakuan atas prestasi, dan hubungan yang baik dengan rekan kerja.

2. Kompensasi dan Tunjangan

Gaji yang kompetitif dan tunjangan yang memadai berperan penting dalam meningkatkan loyalitas. Karyawan merasa dihargai ketika mereka menerima imbalan yang sesuai dengan kontribusi mereka.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang positif, aman, dan mendukung dapat meningkatkan loyalitas. Karyawan lebih cenderung untuk tetap di perusahaan yang memberikan suasana kerja yang baik.

4. Kesempatan untuk Pengembangan Karir

Karyawan yang memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam karir mereka cenderung lebih loyal. Program pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan perusahaan dapat meningkatkan keterikatan karyawan.

5. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dan dukungan dari manajer dapat meningkatkan loyalitas. Karyawan merasa lebih terhubung dengan perusahaan ketika mereka memiliki pemimpin yang mendukung dan menginspirasi.

6. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan karyawan dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan loyalitas. Karyawan yang merasa didengar dan dihargai cenderung lebih setia.

7. Budaya Perusahaan

Budaya yang positif dan nilai-nilai yang sejalan dengan karyawan dapat meningkatkan loyalitas. Karyawan lebih cenderung untuk tetap di perusahaan yang memiliki budaya yang mereka hargai.

8. Stabilitas Pekerjaan

Rasa aman dalam pekerjaan dan stabilitas organisasi dapat mempengaruhi loyalitas. Karyawan yang merasa aman dalam posisi mereka cenderung lebih loyal.

9. Pengakuan dan Apresiasi

Pengakuan atas kontribusi karyawan, baik secara formal maupun informal, dapat meningkatkan rasa loyalitas. Karyawan yang merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk tetap berkontribusi.

10. Hubungan Sosial

Hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan loyalitas. Karyawan yang memiliki hubungan sosial yang kuat di tempat kerja cenderung lebih terikat dengan Perusahaan

Untuk mengetahui para karyawan memiliki loyalitas kepada perusahaan terdapat beberapa indikator sebagai berikut (18):

1. Ketaatan atau kepatuhan

Kesanggupan karyawan untuk menjalankan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan maupun mematuhi perintah dari atasan menunjukkan komitmen dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan tugas. Hal ini mencakup kemampuan untuk mengikuti prosedur kerja dengan disiplin, mematuhi kode etik perusahaan, serta memastikan bahwa setiap tindakan yang dilakukan tidak bertentangan dengan aturan yang berlaku.

2. Bertanggung jawab

Karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan tepat waktu menunjukkan tingkat profesionalisme, tanggung jawab, serta kemampuan manajemen waktu yang baik.

3. Pengabdian

Karyawan mau untuk menyumbangkan pikiran dan tenaga terhadap perusahaan dan keberadaan di perusahaan yang lama. Sikap ini tercermin dari kesediaan mereka untuk berkontribusi secara aktif, baik dalam bentuk ide-ide kreatif, solusi inovatif, maupun usaha fisik dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan.

4. Kejujuran

Keselarsan antara perbuatan dan perkataan terhadap kenyataan di lapangan.

mencerminkan integritas dan konsistensi seseorang dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Hal ini menunjukkan bahwa apa yang diucapkan sejalan dengan tindakan yang dilakukan, sehingga menciptakan kepercayaan dan kredibilitas di lingkungan kerja.

Adapun loyalitas karyawan yang baik akan memberikan manfaat pada perusahaan yaitu antara lain (18) :

- 3.1 Meningkatkan kepedulian terhadap perusahaan.
- 3.2 Rasa memiliki terhadap perusahaan.
- 3.3 Pencegahan terjadinya *turnover* karyawan.
- 3.4 Memastikan kesinambungan kinerja perusahaan
- 3.5 Memastikan terpeliharanya motivasi kerja
- 3.6 Meningkatkan produktivitas dan profesionalisme kerja

