

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Industri

Industri adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah atau bahan setengah jadi menjadi barang yang memiliki nilai untuk mendapatkan keuntungan (<http://id.organisasi.org>)

Industri secara umum adalah kelompok bisnis tertentu yang memiliki teknik dan metode yang sama dalam menghasilkan laba (<http://id.wikipedia.org/wiki/industri>). Industri adalah sekelompok usaha yang sejenis, baik secara vertikal maupun horizontal (Suyadi Prawirosentono, 2002:23)

Dari teori yang telah disampaikan diketahui bahwa industri merupakan kelompok usaha sejenis yang mempunyai hubungan vertikal ataupun hirizontal dan melakukan kegiatan pengolahan bahan mentah atau barang setengahan jadi menjadi barang jadi sehingga memiliki nilai tambah untuk mendapatkan modal.

Menggunakan data pada tahun 1994 sebagai patokan, suyadi Prawirosentono (2002:23) mengklarifikasi industri berdasarkan besar kecil skala usaha menjadi :

a. Industri skala usaha kecil

Bila modal usaha lebih kecil dari 100 juta

b. Industri skala usaha menengah

Bila modal antara 100 juta s.d. 500 juta

c. Industri skala usaha besar

Kriteria ini akan berubah sesuai dengan perubahan nilai mata uang, artinya pada tahun 2020 saat liberalisasi perdagangan dilaksanakan) patokan ini akan berubah.

Menurut undang-undang No. 9 tahun 1999 tentang usaha kecil, industri kecil di definisikan sebagai kegiatan ekonomi yang dilakukan

oleh perseorangan atau rumah tangga, ataupun suatu badan, bertujuan untuk memproduksi barang ataupun jasa untuk di perniagaan secara komersial, yang mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp. 200 juta, dan mempunyai nilai penjualan per tahun sebesar Rp 1 Milyar atau kurang.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Untuk melaksanakan perjalanan dalam rangka mencapai sebuah tempat atau tujuan tertentu perlu disiapkan dasar melaksanakan perjalanan tersebut. Dasar yang dibuat ini akan memudahkan pihak yang melaksanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Begitu juga dalam bidang usaha, dalam menjalankan sebuah usaha kita perlu menyiapkan sebuah usaha pedoman yang akan membantu dan mempermudah mencapai tujuan usaha. Pedoman yang baik merupakan dasar permulaan yang baik untuk memulai sebuah usaha kemudian menumbuhkan dan memelihara usaha tersebut sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Banyak permasalahan yang muncul pada saat sebuah usaha berjalan, mulai dari memenangkan persaingan, mengelola sebuah proyek hingga bagaimana memimpin secara efektif. Disinilah letak penting manajemen sehingga sebuah dasar usaha.

Menurut Chuk Willian (2001:9) manajemen adalah menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Senada dengan itu Mary Parker Follet dalam T Hani Handoko (2014:3) mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Seorang ahli lain, John R Schermerhorn (2003:4) mendefinisikan bahwa manajemen secara formal diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan.

Menejemen dapat diartikan sebagai bidang pengetahuan, Luther Gulich dalam James AF Stoner (1996:11) mendefinisikan manajemen sebagai bidang pengetahuan yang berupaya secara sistematis memahami mengapa dan bagaimana orang-orang bekerja sama guna mencapai tujuan dan menjadikan kerja sama ini berguna bagi umat manusia.

Dari beberapa teori yang telah disampaikan diatas dapat diketahui bahwa manajemen dalam usaha merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain didalamnya terdapat proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan usaha. Dan sebagai ilmu pengetahuan manajemen mempelajari mengapa dan bagaimana orang-orang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan menjadikan kerjasama ini berguna bagi umat manusia.

Sesuai dengan pengertian manajemen yang disampaikan diatas, untuk mencapai keberhasilan dalam proses manajemen diperlukan kemampuan dalam mengenal permasalahan dan kesempatan yang ada, kemampuan membuat keputusan yang tepat, serta kemampuan yang ada, serta kemampuan menentukan tindakan secara tepat. Jhon R Schermerhorn (2003:18) menyebutkan bahwa pekerjaan yang ada dalam manajemen telah diuraikan menurut fungsi dasar manajemen yaitu *planning* (merencanakan), *organizing* (mengorganisasi), *leading* (memimpin atau mengarahkan), dan *controlling* (mengendalikan).

Merencanakan adalah menentukan sasaran organisasi dan sarana untuk mencapainya. Mengorganisasi adalah menetapkan dimana keputusan akan dibuat siapa yang akan melaksanakan tugas dari pekerjaan, dan siapa yang akan bekerja untuk siapa dalam perusahaan. Memimpin adalah memberi inspirasi dan motivasi karyawan untuk bekerja keras dalam mencapai sasaran organisasi. Mengendalikan adalah mengawasi kemajuan pencapaian sasaran dan mengambil

tindakan koreksi bilamana kemajuan tidak tercapai (Chuck Williams, 2001:9)

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian tersebut merupakan empat fungsi dalam manajemen yang digunakan untuk mengatur penggunaan sumber daya yang ada dalam perusahaan termasuk didalamnya manusia untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Secara sakilas, proses manajemen nampak sederhana namun tidak pada pelaksanaannya. Seperti yang disampaikan Henry miziberg dalam Chuck Wiliam (2001:13) manajemen mempunyai tiga peran ketika mengerjakan tugas-tugas mereka, yaitu :

- a. Peran antara pribadi
- b. Peran sumber informasi
- c. Peran mengambil keputusan

Masih menurut Henry Miztberg dalam Jhon R Schermenhorn (2003:4) peran interpersonal (interpersonal roles) menyangkut interaksi dengan pihak dalam maupun luar perusahaan. Peran informasional role) meliputi pemberian, penerimaan dan penganalisisan informasi. Peran pengambilan keputusan (decisional roles) menyangkut pemanfaatan informasi untuk membuat keutusan dalam memecahkan permasalahan atau kesempatan yang ada.

Sehingga dapat diketahui bahwa dalam menjalankan usaha seorang manajer berperan untuk mengadakan dan menjaga interaksi dengan pihak dalam maupun luar perusahaan, menerima menganalisis menyampaikan dan mengambil keputusan untuk memanfaatkan informasi yang diperoleh untuk memecahkan permasalahan. Yang paling utama dan penting dalam hal ini adalah dukukngan dari seluruh sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki.

b. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu yang produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan (Eri Susan, 2019, Manajemen Sumber Daya Manusia)

Menurut Kasmir (2016:3) sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Dukungan SDM haruslah pula dilihat dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proporsional dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga jangan sampai terjadi kekurangan atau kelebihan SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM haruslah memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan.

Menurut Sonny Sumarso (2003:4) sumber daya manusia memiliki dua arti yang berbeda di antaranya adalah pertama merupakan suatu usaha kerja atau jasa yang memang diberikan dengan tujuan dalam melakukan proses produksi. Dengan kata lain SDM adalah kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu yang telah ditentukan agar menghasilkan barang atau jasa. Kemudian yang kedua adalah SDM masih terkait dengan hal yang pertama dimana manusia yang mampu bekerja kemudian menghasilkan sebuah jasa dari usaha kerjanya tersebut. Bisa bekerja artinya mampu melakukan berbagai kegiatan yang memiliki nilai ekonomis atau kata lain adalah suatu kegiatan tersebut yang bisa menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan serta masyarakat.

Menurut Mathis dan Jacson (2006:3) Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu rancangan dari berbagai system formal pada sebuah organisasi dengan tujuan memastikan penggunaan dari keahlian manusia secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan keinginan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibanding dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengedalikan faktor yang lain. Sumber daya manusia (SDM) menjadi unsur yang sangat penting dalam berbagai kegiatan yang dilakukan. Walaupun adanya peralatan yang canggih tanpa adanya SDM maka hal tersebut tidak akan berarti apa-apa. Karena Daya Pikir merupakan modal dasar yang di bawa sejak lahir sedangkan keahlian di dapatkan dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan dapat di ukur dari Intelligence Quotient (IQ) dan Emotion Quality (EQ).

c. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri atas, perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Mutiara S Pangabeau, 2018:5)

Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelantikan dan pengembangan penempatan yang meliputi, promosi, demosi dan

transfer, penilaian kerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Herman Sofyandi, 2013:3)

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya adalah tetap sama yaitu memanusiaikan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan (Kasmir, 2016:6)

Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam dalam suatu organisasi untuk menentukan efektifitas dan efisiensi dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran organisasi melalui proses perekrutan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan (Robert I. Mathis, Jhon H Jackson, 2001:5)

Dari pengertian yang telah disampaikan beberapa ahli diatas dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian aktifitas yang telah ditentukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi mulai dari proses pengadaan hingga terjadinya pemutusan hubungan kerja.

a. Ruang Lingkup

Manajemen Sumber daya manusia merupakan serangkaian tugas yang terkait upaya memperoleh karyawan, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasi dan memelihara karyawan sebuah perusahaan sampai ketika terjadi pemutusan hubungan kerja (Sjafri Mengkuprawira, 2014:32).

Ricky W Griffin dan Ronald J Ebert (1996:40) menyebutkan bahwa ruang lingkup yang ada dalam manajemen sumber daya manusia antara lain :

- 1) Penyusunan staf
- 2) Mengembangkan angkatan kerja
- 3) Penilaian kinerja
- 4) Kompensasi dan pemberian tunjangan

Jhon R Schermerhorn (2003:48) menyebutkan bahwa elemen dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah:

- 1) Menarik sumber daya manusia yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia
- 2) Mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan, serta perencanaan dan pengembangan karir pegawai.
- 3) Mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola pergantian, penilaian kinerja, kompensasi.

Sedangkan menurut Mutiara S Panggabean (2018:61) fungsi-fungsi operasional SDM mencakup pengadaan pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian prestasi, kompensasi, hubungan kerja.

Dari beberapa pendapat yang telah disampaikan oleh para ahli, sehubungan dengan aktifitas yang ada dalam manajemen sumber daya manusia. Dapat ditarik kesimpulan bahwa aktifitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- 1) Pengadaan tenaga kerja, dimana didalamnya terdapat :
- 2) Orientasi
- 3) Pelatihan dan Pengembangan tenaga kerja
- 4) Perencanaan karir
- 5) Penilaian prestasi kerja
- 6) Kompensasi
- 7) Keselamatan kesehatan kerja
- 8) Pemutusan hubungan kerja.

Pada awal dari sebuah usaha kecil hanya sedikit aktifitas sumber daya manusia dilakukan. Sejalan dengan perkembangan perusahaan, perusahaan akan menambah lebih banyak lagi aktifitas sumber daya manusia (Robert L Mathis, Jhon H Jackson, 2002:67). Sehingga dikethui bahwa aktifitas manajemen sumber daya manusia dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain dapat berbeda, hal ini disebabkan karena aktifitas manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh sebuah perusahaan ditentukan oleh kebutuhan perusahaan tersebut. Seiring dengan perkembangan atau pertumbuhan usaha, kebutuhan akan aktifitas pengelola sumber daya manusia juga akan meningkat. Sehingga pelaksanaan manajemen sumber daya manusia tergantung pada skala usaha atau besar kecilnya usaha.

1) Pengadaan tenaga kerja

Pengadaan merupakan suatu proses yang terdiri atas analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, penarikan dan seleksi (Mutiara S Pangabean, 2018:32)

a) Analisis Pekerjaan

Kasmir (2016:26) analisis pekerjaan adalah proses menganalisis kebutuhan suatu pekerjaan dengan cara mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang uraian pekerjaan, persyaratan suatu pekerjaan dan standar pencapaian

Menurut Mutiara Sibarangi Pangabean (2018:33) analisis pekerjaan merupakan sebuah proses penyelidikan yang sistematis untuk memperoleh informasi mengenai pekerjaan (job) dan pekerjaan (job-holder)

Sedangkan menurut Sjafrri Mangkuprawira (2014:41) analisis pekerjaan merupakan kegiatan pengumpulan atas tentang pekerjaan

yang dilakukan oleh perusahaan dan kemudian dianalisis untuk berbagai keperluan.

Jhon R Schermerhorn (2003:39) mendefinisikan bahwa analisis pekerjaan merupakan pembelajaran tentang apa yang dilakukan, kapan, dimana, bagaimana, mengapa dan oleh siapa dalam pekerjaan yang ada atau pekerjaan yang baru potensial.

Dari teori yang telah disampaikan diatas, dapat disimpulkan bahwa analisis pekerjaan merupakan kegiatan pengumpulan data mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan perusahaan (apa yang dilakukan, kapan, dimana, bagaimana, mengapa dan oleh siapa) dan kualitas dari pekerja yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut (job-holder) yang kemudian dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan.

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa informasi yang diperoleh dari proses analisis pekerjaan dapat dimanfaatkan untuk pembuatan job description, penentuan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pekerja untuk melaksanakan pekerjaan tersebut serta penentu tingkat upah suatu pekerjaan. Dimana job description merupakan suatu yang meringkas tujuan, tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan (Ricky W Griffin, Ronald J Ebert, 1997:40). Hasil analisis pekerjaan merupakan dasar untuk melakukan perencanaan tenaga kerja.

b) Perencanaan tenaga kerja

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk menganalisa kebutuhan staffing dan merencanakan bagaimana cara memuaskan kebutuhan tersebut (Jhon R Schermerhorn, 2003:42)

Sedangkan menurut Mutiara S Sibarangi (2018:49) perencanaan tenaga kerja merupakan suatu proses peninjauan ulang yang sistematis mengenai persyaratan sumber daya manusia untuk menjamin agar jumlah tenaga kerja dengan keterampilan kerja yang tersedia apabila diperlukan

Menurut Kasmir(2016:56) perencanaan tenaga kerja merupakan suatu proses untuk memperkirakan untuk memperkirakan dan menyediakan kebutuhan sumber daya manusia, baik secara kuantitas maupun secara kualitas sekarang dan dimasa yang akan datang. Perencanaan diakibatkan adanya oleh berbagai sebab dan untuk mengantisipasi kekurangan dan kelebihan karyawan.

Dalam undang-undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan, disebutkan bahwa perencanaan tenaga kerja merupakan proses penyusunan rencana ketenaga kerjaan secara sistematis yang dijadikan dasar dan acuan dalam penyusunan kebijakan, strategi dan pelaksanaan program pembangunan ketenaga kerjaan yang berkesinambungan.

Dari beberapa teori yang telah disampaikan oleh para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk menganalisa kebutuhan tenaga kerja dan cara untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dan cara untuk menganalisa kebutuhan tenaga kerja dan cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan kemudian dijadikan dasar dan acuan dalam penyusunan kebijakan, strategi dan pelaksanaan program pembangunan ketenaga kerjaan yang berkesinambungan. Untuk mencapai hasil yang maksimal, setiap organisasi harus mencapai

hasil yang maksimal, setiap organisasi harus mempunyai orang yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan yang ada.

Proses ini dimulai dengan menentukan tujuan usaha, apakah perusahaan akan mengembangkan perusahaannya atau tidak, kemudian dilanjutkan dengan kegiatan memperkirakan kebutuhan tenaga kerja jika perusahaan bermaksud mengembangkan usaha dan pengurangan tenaga kerja jika perusahaan bermaksud melakukan usaha.

Perencanaan tenaga kerja kegiatan ini tidak hanya terbatas pada penentuan jumlah dan persyaratan yang harus dipenuhi tenaga kerja namun juga mempertimbangkan dari mana sumber tenaga kerja dapat direkrut. Jika akan melakukan pengurangan tenaga kerja, maka pekerja bagian mana yang akan dikurangi.

c) Penarikan tenaga kerja

Penarikan tenaga kerja adalah sebuah proses yang terdiri atas menarik minat tenaga kerja dalam jumlah yang cukup dan kualitas yang sesuai dan mendorong mereka untuk malar pekerjaan pada waktu tertentu (Mutiara S Pangabean, 2018:69).

Menurut Jhon R Schermerhorn (2003:77) rekrutmen merupakan serangkaian aktifitas yang direncanakan untuk menarik kumpulan pelamar pekerjaan berkualitas kepada sebuah organisasi

Menurut Kasmir (2016:93) rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan malar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan.

Dari pengertian yang telah disampaikan oleh para ahli diatas dapat diketahui bahwa penarikan tenaga kerja merupakan serangkaian aktifitas yang direncanakan dan dilaksanakan untuk menarik minat pelamar dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan

karakteristik yang diinginkan serta mendorong mereka untuk melamar pekerjaan.

Penarikan tenaga kerja atau yang sering disebut dengan penyusunan staff (staffing) oleh sebuah industri dapat dilakukan dengan dua cara yaitu penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan dan penarikan tenaga kerja dari dalam perusahaan (Richard L Daft, 2002:84). Bagi perusahaan baru tentu hanya dapat dilakukan penarikan dari luar perusahaan, tapi untuk perusahaan yang sudah berjalan dapat melakukan penarikan dari dalam maupun dari luar perusahaan.

Penarikan dari luar perusahaan dapat dilakukan dengan memangsang iklan, mengikuti pameran kerja, agen atau melalui sekolah. Upaya ini dilakukan untuk menginformasikan kepada masyarakat umum tentang adanya lowongan pekerjaan. Semakin banyak pihak yang mengetahui pengumuman akan semakin banyak pula orang yang mendaftar.

Banyaknya jumlah pendaftar merupakan kesempatan bagi perusahaan untuk memilih orang yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun agar pelamar yang datang juga tidak jauh dari kriteria atau persyaratan yang diajukan oleh perusahaan, maka perusahaan harus menyediakan informasi yang cukup tentang persyaratan yang dibuat oleh perusahaan.

Sistem penarikan dari dalam atau perekrutan staff internal sering dikenal dengan sistem promosi, sistem untuk mempromosikan karyawan dapat dilakukan secara tertutup atau terbuka (Ricky W Griffin, Ronald J Ebert, 1997:78). Jika promosi dilakukan dengan cara informal, yakni pemimpin atau manajer perusahaan memutuskan pekerjaan mana yang akan dipromosikan maka sistem

ini disebut sistem tertutup. Sistem promosi tertutup banyak terjadi diperusahaan-perusahaan kecil.

Perusahaan yang melakukan sistem promosi terbuka, mengumumkan pekerjaan dan persyaratan yang diperlukan. Pekerja yang memenuhi kriteria akan mendaftar dan melakukan seleksi, proses ini hampir sama dengan proses perekrutan eksternal hanya saja sumber tenaga kerja dari dalam perusahaan.

d) Seleksi

Seleksi merupakan proses untuk memilih dari sekumpulan orang atau beberapa orang yang menawarkan kemampuan paling besar (Jhon R Schermerhorn, 2003:81). Menurut Mutiara S Pangabea (2018:85), seleksi merupakan salah sebuah proses yang ditunjukkan untuk memutuskan pelamar atau calon karyawan mana yang seharusnya diterima atau dipekerjakan. Ahli lain mendefinisikan bahwa seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan (Kasmir, 2016:101)

Dari teori-teori yang disampaikan oleh para ahli diketahui bahwa seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang akan diterima bekerja sesuai dengan persyaratan yang ditentukan oleh perusahaan. Ketetapan dalam pemilihan tenaga kerja yang akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja dari tenaga kerja tersebut. Dengan adanya tenaga kerja yang memenuhi persyaratan, sebuah organisasi berada dalam posisi yang semakin dekat dengan keberhasilan.

Sebelum pelaksanaan seleksi terlebih dahulu perlu disiapkan sebuah kriteria seleksi. Kriteria seleksi merupakan karakteristik yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melakukan

pekerjaannya dengan berhasil (Robert I Malthis; Jhon H Jackson, 2001:92)

Dalam proses pelaksanaan seleksi para petugas dapat menggunakan alat bantu seleksi diantaranya adalah formulir, tes wawancara, serta peralatan yang lain. Alat bantu seleksi manapun yang digunakan (formulir aplikasi, tes, wawancara, persyaratan pendidikan atau persyaratan pengalaman kerja), hanya digunakan jika itu merupakan prediktor yang valid dari kriteria pekerjaan (Robert L Malthis; Jhon H Jackson, 2001:94)

Proses pelaksanaan seleksi antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain dapat berbeda-beda. Hal ini terjadi karena perusahaan mengembangkan teknik-teknik seleksi yang ada sesuai dengan tipe pekerjaan yang akan diisi, ukuran usaha, serta jumlah orang yang akan diseleksi oleh perusahaan tersebut. Berikut ini jenis-jenis seleksi menurut Kasmir (2016:105) adalah :

1.1) Legalitas dokumen

Meminta bukti autentik berupa dokumen asli yang dilegalisir basah.

1.2) Melakukan wawancara

Melakukan wawancara melalui dialog atau tanya jawab antara calon karyawan dengan si pewawancara.

1.3) Memberikan tes-tes

Memberikan berbagai tes untuk mengetahui hal-hal yang ingin diketahui, seperti tes umum, psikotes, tes kesehatan dan tes lainnya.

1.4) Memberikan tes tentang pekerjaan

Memberikan praktik langsung atas pekerjaan yang akan diembannya.

1.5) Tes jiwa dan fisik

Memeriksa kesehatan calon karyawan apakah kondisi kesehatannya tidak bermasalah.

2) Orientasi

Ketika seseorang bergabung dalam organisasi, maka ia harus mempelajari “adat istiadat” dan menjadi akrab dengan segala sesuatu yang dilakukan serta cara-cara melakukannya. Begitu halnya dengan karyawan baru, setelah calon karyawan diterima langkah selanjutnya adalah melakukan sosialisasi terhadap budaya perusahaan melalui program orientasi

Jhon R Schermerhorn (2003:99) mendefinisikan bahwa orientasi merupakan serangkaian aktifitas yang dirancang untuk mengakrabkan pegawai-pegawai baru dengan pekerjaan mereka, rekan kerja mereka dan aspek-aspek kunci dari organisasi secara keseluruhan.

Mutiara S Pangabea (2018:107) mendefinisikan orientasi sebagai proses yang ditunjukkan untuk memperkenalkan dengan rekan-rekan kerja atau proses pengenalan dengan karyawan lama, dan sebagai kegiatan untuk memperkenalkan karyawan baru dengan rekan kerjanya dan dengan organisasi, yaitu informasi mengenai tujuan, sejarah, prosedur dan aturan-aturan, mengkomunikasikan kebijakan SDM yang penting.

Dr. Husein Umar (2011:87) menyatakan proses orientasi ini dimaksudkan untuk memperkenalkan pegawai baru kepada situasi kerja dan kelompok kerjanya yang baru. .

Dari beberapa pengertian yang telah disampaikan oleh para ahli, dapat diketahui bahwa orientasi merupakan proses pengenalan karyawan baru dengan komponen-komponen yang ada didalam perusahaan. Hal-hal yang dapat diketahui dari kegiatan orientasi antara lain para pekerja baru dapat mengenal dan tanggungjawab mereka. Rakan kerja, pimpinan, tujuan, sejarah, prosedur, serta aturan-aturan dalam perusahaan.

Orientasi dilakukan untuk memudahkan karyawan baru masuk kedalam lingkungan perusahaan dan mengenal perusahaan. Enam bulan pertama dalam pekerja merupakan merupakan waktu yang penting bagi seorang pekerja, dalam menentukan seberapa baik baik seseorang akan berprestasi diatas waktu jangka panjang (Jhon R Schermerhorn, 2003:103). Dari hal ini kita ketahui bahwa orientasi mempunyai peran yang besar terhadap produktifitas karyawan pada waktu selanjutnya.

3) Pelatihan dan Pengembangan tenaga kerja

Setiap tenaga kerja merupakan aset bagi perusahaan, sehingga perusahaan akan selalu meningkatkan atau mengembangkan kualitas dari karyawannya. Pelatihan dan Pengembangan atau peningkatan kualitas ini dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan atau pendidikan.

Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan makin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai standar (Sjafri Mangkuprawira, 2014:134)

Menurut Kasmir (2016:126) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan periakunya.

Dalam undang-undang No 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan, disebutkan bahwa pelatihan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktifitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Sehingga diketahui bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktifitas yang dilakukan untuk memberikan bekal atau meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat bekerjasama dengan komponen perusahaan yang lain dan melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan pekerjaan dengan baik.

Agar pelatihan dan pendidikan dapat berjalan dengan lancar dan baik maka terlebih dahulu ditetapkan tujuan dari pelaksanaan pelatihan dan pendidikan tersebut. Setelah tujuan ditentukan maka perusahaan dengan segera dapat melakukan kegiatan pelatihan maupun pendidikan. Mutiara S pangabeian (2018:90) menyebutkan bahwa pelatihan dapat berlangsung baik dengan memperhatikan beberapa hal yaitu, peserta, pelatih dan metode yang digunakan.

a) Peserta

Peserta dalam program pelatihan adalah pekerja baru atau pekerja lama yang menduduki posisi baru dalam perusahaan.

b) Pelatih

Pelatih adalah orang yang memberikan latihan kepada karyawan. Pelatih dapat berasal dari dalam/internal, luar/eksternal dan gabungan internal dan eksternal.

Elatih internal merupakan pelatih yang berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan pelatih eksternal berasal dari luar perusahaan. Dalam pelaksanaannya pelatih eksternal datang ke perusahaan atau dapat

juga para pekerja ditugaskan untuk mengikuti diluar perusahaan. Pelatihan yang ditangani tim internal dan eksternal akan lebih baik karenapelatih itu akan saling isi-mengisi dalam memberikan pelatihan kepada karyawan.

Dari apa yang telah disampaikan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dari tiga macam pelatih dapa tdijadiakn sebagai alternatif, pelatih gabungan merupakan pelatih ayang paling baik diantara yang lain.

c) Metode yang digunakan dalam pelatihan

Prosedur paling umum adalah program pelatihan pada saat kerja (on the job training), pelatihan dliuar kerja (off the job training), serta program pengembangan manajemen (Ricky W Griffin; Ronald J Ebert,1996:233). On the job traning, meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan dan choaching atau understudy. Sebagaimana disampaikan Mutiara S Sibarangi (2018:98) on the job training meliputi program magang, rotasi pekerjaan dan under studi atau coaching.

Magang melibatkan suatu penugasan kerja dimana seorang berfungsi sebagai asisten bagi orang yang telah memiiki keterampilan pekerjaan yang diperlukan (Jhon R. Schermerhorn, 2003:107) dalam pelaksanaannya seorang karyawan baru ditugaskan pada karyawan yang sudah ada selama jangka waktu tertentu. Melalui kagiatan magang karyawan dapat belajar setahap demi setahap untuk malaksanakan suatu pekerjaan baru.

Rotasi pekerjaan dilaksanakan dengan melakukan perpindahan keryawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dalam jangka waktu tertentu. Rotasi dilakukan agar karyawan dapat mengetahui dan mengerjakan pekerjaan pada tiap bagian, selain itu juga untuk memudahkan kerja sama antar tiap bagian dalam perusahaan. Dalam

sistem coaching karyawan dapat menambahkan pengetahuan untuk menyelesaikan kerja atau belajar bagaimana melaksanakan pekerjaan dengan cepat. Coaching dilakukan dengan praktek langsung pada orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

Off the job training merupakan pelatihan pengembangan yang dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Pelatihan-pelatihan yang disponsori oleh lembaga pendidikan, asosiasi perdagangan atau konsultan merupakan contoh-contoh pelaksanaan pelatihan yang biasanya dilaksanakan diluar ditempat kerja. Pengembangan manajemen merupakan suatu bentuk khusus dari pelatihan off the job training yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam dasar-dasar manajemen (Jhon R Schermerhorn, 2003:110).

Karyawan yang sudah bekerja bertahun-tahun terkadang sering kali membuat kesalahan, baik disengaja maupun tidak, dan terkadang kesalahannya akan berakibat fatal. Bahkan kesalahan ini sering kali terjadi berulang-ulang yang seharusnya tidak terjadi. Oleh karena itu, karyawan seperti itu perlu diberikan penyegaran kembali, dengan tambahan pengetahuan dan suasana baru. Caranya adalah perlu disusun program pengembangan karyawan agar kejadian seperti diatas tidak perlu terjadi.

Menurut Kasmir (2016:140) pengembangan tenaga kerja adalah proses untuk menyegarkan, mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan.

Sementara itu menurut Dr. Husein (2010:112) pengembangan tenaga kerja adalah menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu dimasa yang akan datang.

Sedangkan menurut Dr. T. Hani Handoko (2014:106) pengembangan mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya

untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan sikap dan sifat-sifat kepribadian.

Sehingga dapat diketahui pengembangan tenaga kerja adalah upaya meningkatkan kemampuan sikap maupun sifat kepribadian, meningkatkan pengetahuan guna menyiapkan pegawai siap memangku jabatan yang akan datang.

Menurut Dr. Kasmir (2016:141-142) tujuan dari pengembangan tenaga kerja yaitu :

- a) Menggali bakat yang terpendam
- b) Penyegaran kembali
- c) Memperbaiki kinerja karyawan
- d) Meningkatkan motivasi kerja
- e) Meningkatkan kegairahan dalam bekerja
- f) Meningkatkan semangat kerja
- g) Kebutuhan promosi dan rotasi/mutasi karyawan
- h) Meningkatkan rasa kebersamaan

Program pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan berbeda satu sama lainnya. Hal ini tergantung masalah yang dihadapinya. Kasmir (2016:143) menyebutkan dalam praktiknya program pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan melalui :

- a) Mengikuti pendidikan

Pendidikan dengan paket-paket khusus yang diberikan oleh lembaga pendidikan yang memang berpengalaman dibidangnya. Program pengembangan dapat pula dilakukan didalam perusahaan, namun sebaiknya dilakukan melalui lembaga lain yang sudah memiliki kredibilitas, sehingga kualitas pengembangan yang diberikan tidak diragukan lagi.

- b) Transfer antar bagian

Pengembangan untuk karyawan yang sudah menempati suatu bagian terlalu lama. Tujuannya adalah agar karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya yang hanya disatu tempat,

c) Promosi ke suatu jabatan

Cara memindahkan karyawan keposisi atau jabatan yang lebih tinggi.

4) Perencanaan karir

Mutiara S Pangabea (2018:121) mendefinisikan bahwa perencanaan karir merupakan suatu proses yang digunakan seseorang untuk memilih tujuan karir dan jalur karir untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Seorang ahli lain Jhon R schermerhorn (2003:118) menyebutkan bahwa perencanaan karir merupakan proses untuk mencocokkan tujuan karir dan kemampuan individu dengan peluang untuk pemenuhannya.

Sehingga dapat diketahui bahwa perencanaan karir merupakan sebuah proses untuk memilih tujuan karir dan alur karir yang akan dilalui disesuaikan dengan kemampuan dan peluang yang ada. Dimana tujuan karir merupakan pertanyaan tentang posisi masa depan dimana seseorang berupaya mencapai sebagai bagian dari hidupnya (Sjafri Mangkuprawira, 2014:183).

Pada dasarnya manusia mempunyai keinginan agar esok hari lebih baik dari hari sebelumnya. Salah satu hal yang dapat mendorong seseorang karyawan bekerja pada sebuah organisasi termasuk perusahaan adalah karena adanya kesempatan untuk maju. Dalam hal ini perusahaan mempunyai peran dalam kemajuan karir pekerjanya dengan memberikan informasi kepada karyawan tentang perencanaan karir yang dapat di ambil.

Untuk mencapai tujuan karir yang telah ditetapkan tersebut seorang tenaga kerja atau karyawan perlu menambah keterampilannya dalam

menyelesaikan pekerjaan melalui pengembangan karir. Dimana pengembangan karir merupakan kegiatan-kegiatan personal yang dilakukan untuk mencapai tujuan karir melalui alur yang ada.

5) Penilaian prestasi kerja

Kasmir (2016:185) mendefinisikan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses dimana organisasi mengevaluasi hasil kerja individu pegawai. Sjafrudin Mangku Prawira (2014:2) menyampaikan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja seseorang.

Seorang ahli lain Dr.T.Hani Handoko (2014:135) penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Sehingga diketahui penilaian kerja merupakan proses yang dilakukan untuk mengetahui kualitas kerja karyawan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan atau dibandingkan dengan pekerja lain yang kemudian digunakan dasar untuk memberikan kompensasi kepada karyawan.

T Hani Handoko (2014:135-136) menyebutkan manfaat dari penilaian adalah sebagai berikut :

- a) Perbaikan prestasi kerja
- b) Untuk penyediaan kompensasi
- c) Untuk keputusan-keputusan penempatan dan promosi
- d) Pelaksanaan pelatihan
- e) Pengembangan karir

Terdapat banyak kriteria yang harus diberikan dalam komponen penilaian kinerja. Setiap kriteria memiliki bobot nilai masing-masing tentu saja bisa sama bisa tidak. Berikut ini adalah komponen penilaian menurut Dr. Kasmir (2017:203-207) yaitu :

- a) Absensi

- b) Kejujuran
- c) Tanggung jawab
- d) Hasil kerja
- e) Loyalitas
- f) Kepatuhan kerja sama

6) Kompensasi

Perencanaan dan pelaksanaan sistem kompensasi yang tepat dapat membantu perusahaan dalam menarik orang-orang yang berkualitas serta mempertahankan mereka untuk tetap berada dalam perusahaan. Kerenanya, menyediakan kompensasi yang tepat untuk waktu dan bakat yang dimiliki pekerja merupakan bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Mutiara S Pangabean (2018:75) menyebutkan bahwa kompensasi yang acapkali juga disebut dengan penghargaan dapat didefinisikan sebagai balas bantuj penghargaan yang diberikan pada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya yang mereka berikan pada organisasi.

Cassio F Wayne dalam Sjafri Mangku Prawira (2014:203) menyampaikan bahwa kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan intensif untuk memotifasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktifitas yang semakin tinggi. T Hani Handoko (2014:155) menyebutkan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Bab X pasal 88 yang berbunyi:

Pasal 88

- 1) Setiap pekerja/buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

- 2) Untuk mewujudkan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh.
- 3) Kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja/buruh sebagaimana dimaksud pada ayat (2) meliputi:
 - a. Upah minimum
 - b. Upah kerja lembur
 - c. Upah tidak masuk kerja karena berhalangan
 - d. Upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain di luar pekerjaannya
 - e. Upah karena menjalankan hak waktu istirahat kerjanya
 - f. Bentuk dan cara pembayaran upah
 - g. denda dan potongan upah
 - h. Hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah struktur dan skala pengupahan yang proporsional
 - i. Upah untuk pembayaran pesangon; dan
 - j. Upah untuk perhitungan pajak penghasilan.
- 4) Pemerintah menetapkan upah minimum sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf berdasarakan kebutuhan hidup layak dan dengan memperhatikan produktivitas dan pertumbuhan ekonomi.

Sehingga dapat diketahui bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan pada karyawan atas kontribusi mereka pada perusahaan, yang dapat diberikan dalam bentuk keuangan tunai langsung, keuangan tidak langsung atau dalam bentuk non keuangan. Kompensasi non keuangan dapat berupa perhatian, penghargaan atau pujian, sedangkan keuangan tunai langsung dapat diberikan berupa gaji, upah, atau intensif lain. Keuangan tidak langsung dapat diberikan

berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, bantuan perumahan dan bantuan lain yang diberikan tidak dalam bentuk uang secara langsung.

Perencanaan dan pelaksanaan sistem kompensasi yang tepat dapat membantu perusahaan dalam bentuk menarik orang-orang yang berkualitas serta mempertahankan mereka untuk tetap berada dalam perusahaan. Kerenanya, menyediakan kompensasi yang tepat untuk waktu dan bakat yang dimiliki pekerja merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Gaji merupakan pemberian kompensasi dalam bentuk uang sebagai imbalan atas pelaksanaan tanggung jawab suatu pekerja yang diberikan secara berkala (mingguan, bulanan atau tahunan), upah merupakan kompensasi dalam bentuk uang yang dibayar berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan (Sjafri MengkuPrawira, 2014:212). Berbeda dengan gaji besar upah yang diterima karyawan satu dengan karyawan yang lain dapat berbeda-beda tergantung dengan kinerja masing-masing karyawan.

Kasmir (2016:236-238) menyebutkan tujuan pemberian kompensasi kepada karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan hak karyawan
- b. Memberikan rasa keadilan
- c. Memperoleh karyawan yang berkualitas
- d. Mempertahankan karyawan
- e. Menghargai karyawan
- f. Pengendalian karyawan
- g. Memenuhi peraturan pemerintah
- h. Menghindari konflik

Perencanaan dan pelaksanaan pemberian kompensasi dapat berjalan dengan baik apabila karyawan merasa puas dengan

kompensasi yang mereka terima. Kepuasan dalam hal kompensasi dapat dirasakan oleh karyawan apabila ada keadilan dalam pemeberiannya.

7) Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Kasmir (2016:266) menyampaikan keselamatan kerja merupakan aktivitas perlindungan secara menyeluruh. Keselamatan dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan menunjang keselamatan kerja karyawan. Setiap pengusaha hendaknya memberikan perhatian terhadap keselamatan dan kesehatan kerja karyawan yang dimiliki.

Kecelakaan merupakan suatu peristiwa yang direncanakan sebelumnya dan dapat mengganggu aktifitas utama. Desler dalam Mutiara S Pangabea (2018:219) menyebutkan bahwa ada tiga sebab utama terjadinya kecelakaan yaitu secara kebetulan, kondisi tidak aman dan sikap yang tidak diinginkan.

Dalam Undang- undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Bab X pasal 86 yang berbunyi :

Pasal 86

- 1) Setiap pekerja/buruh mempunyai hak untuk memperoleh perlindungan atas:
 - a. keselamatan dan kesehatan kerja
 - b. moral dan kesusilaan; dan
 - c. perlakuan yang sesuai dengan harkat dan martabat manusia serta nilai-nilai agama.
- 2) Untuk melindungi keselamatan pekerja/buruh guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal diselenggarakan upaya keselamatan dan kesehatan kerja.

- 3) Perlindungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dilaksanakan sesuai dengan peraturanperundang-undangan yang berlaku

Pada dasarnya setiap tenaga kerja berhak mendapatkan perlindungan dalam dua hal yaitu perlindungan dari kondisi tempat kerja yang tidak aman dan perlindungan terhadap hal-hal yang berbahaya bagi kesehatan (Ricky W Griffin, Ronald J Ebert, 1998:199). Dengan memperhatikan keselamatan dan kesehatan kerja berarti pengelola usaha menjaga kelancaran kerja karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas perusahaan.

Pertanyaannya hal-hal apa saja yang perlu dilakukan guna melindungi keselamatan kerja karyawan? Untuk menjaga agar keselamatan kerja karyawan berikut ini adalah beberapa komponen menurut Dr. Kasmir (2017:266-267) adalah :

- a) Tersedianya peralatan kerja yang memadai
- b) Parawatan peralatan
- c) Kepatuhan karyawan
- d) Prosedur kerja
- e) Petunjuk kerja

Sedangkan dalam hal kesehatan kerja, komponen menurut Dr.Kasmir (2017:267) adalah :

- a) Kondisi udara di ruangan
- b) Ventilasi ruangan
- c) Kebisingan
- d) Penerangan atau cahaya
- e) Tersedianya pembuangan kotoran limbah

8) Pemutusan hubungan kerja

Kasmir (2016:324) menyampaikan bahwa pemutusan hubungan kerja adalah putusnya perikatan atau perjanjian antara perusahaan dengan karyawan/pekerja secara resmi sejak dikeluarkan surat pemberhentian kerja yang berakibat putusnya hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, disebutkan bahwa Pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang berakibat berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dengan pengusaha.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pemutusan hubungan kerja merupakan pengakhiran hubungan antara pekerja dengan pengusaha yang biasa disebabkan oleh berbagai macam sebab sehingga berakhir pula hak dan kewajiban keduanya.

Aktifitas manajemen sumber daya manusia yang terakhir dalam menjalankan usaha adalah melakukan pemutusan terhadap pekerja yang dimiliki. Setiap perusahaan mempunyai aturan yang berbeda dalam melaksanakan pemutusan hubungan kerja. Namun hampir semua perusahaan mempunyai tahapan atau proses yang berjalan setahap demi setahap sehingga akhirnya berakhir pada keputusan hubungan kerja.

Langkah pertama yang diambil perusahaan terhadap kinerja pegawai yang buruk biasanya diawali dengan pemberian peringatan. Jika pemberian peringatan masih belum bisa mengatasi permasalahan bisa dilanjutkan dengan tindakan-tindakan yang lebih keras seperti skorsing pengurangan gaji hingga pada saatnya terjadi pemutusan hubungan kerja.

Pemutusan hubungan kerja merupakan keputusan yang datangnya dapat dari pihak karyawan ataupun dari pihak perusahaan, pemutusan hubungan kerja dapat bersifat sementara dapat juga bersifat permanen (Sjafri Mangku Prawira, 2014:176). Pemutusan hubungan kerja sementara terjadi saat pekerja harus berhenti dari pekerjaannya dan akan kembali ke perusahaan untuk bekerja kembali pada waktu yang akan datang. Sedangkan pemutusan kerja permanen terjadi karena faktor kedisiplinan, kualitas kerja dari karyawan, serta memang sudah saat untuk berhenti (faktor usia). Pemutusan hubungan kerja sementara terjadi jika pekerja harus melakukan pendidikan, kepentingan kesehatan atau karena keadaan internal perusahaan.

Ricart L Daft (2002:227) menyebutkan manfaat dari pemutusan hubungan kerja adalah dapat mengurangi pekerja dengan kinerja buruk. Hal ini penting dilakukan karena karyawan yang produktif tidak menyukai karyawan yang tidak produktif berada dalam organisasi sekaligus menerima imbalan yang setara dari perusahaan.

d. Jaket Kulit

Jaket kulit kini menjadi semacam benda fesyen yang ikonik dan perlambang kekuatan. “Daya tarik jaket kulit adalah kepraktisannya untuk menciptakan gaya yang modis. Yang lainnya, jaket kulit juga hangat, awet dan terlihat lebih baik seiring bertambahnya usia,” kata Colleen Hill dari Museum Fashion Institute of Technology seperti dikutip dari Yahoo. “Yang terpenting lagi, jaket kulit juga memiliki faktor kesejukan (tidak terlalu panas saat dipakai).”
<https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20141217104504-277-18697/jaket-kulit-tren-fesyen-ikonik-sepanjang-masa>

Nuraini Indrati (2016:4) menyampaikan bahwa busana kulit pengertiannya adalah busana dimana bahan sandang yang digunakan sebagai bahan pokoknya dari kulit samak (leather) yang berfungsi untuk melindungi tubuh dari pengaruh iklim, goresan dari benda keras,

gigitan serangga dan juga berfungsi sebagai sarana untuk estetika/memperindah.

Jaket kulit dasarnya dari kulit binatang. Kulit yang populer digunakan adalah jenis kulit domba, tetapi juga ada kulit sapi, kulit unta, kulit kerbau, kulit babi dan kulit lainnya. Bahan kulit tidak bisa langsung digunakan sebagai jaket tetapi melalui proses pencucian dan pengobatan. Dalam buku SNI (2011:1) Kulit jaket domba/kambing adalah kulit jadi (*finished leather*) dibuat dari kulit domba/kambing yang disamakan krom, digunakan untuk pembuatan jaket.

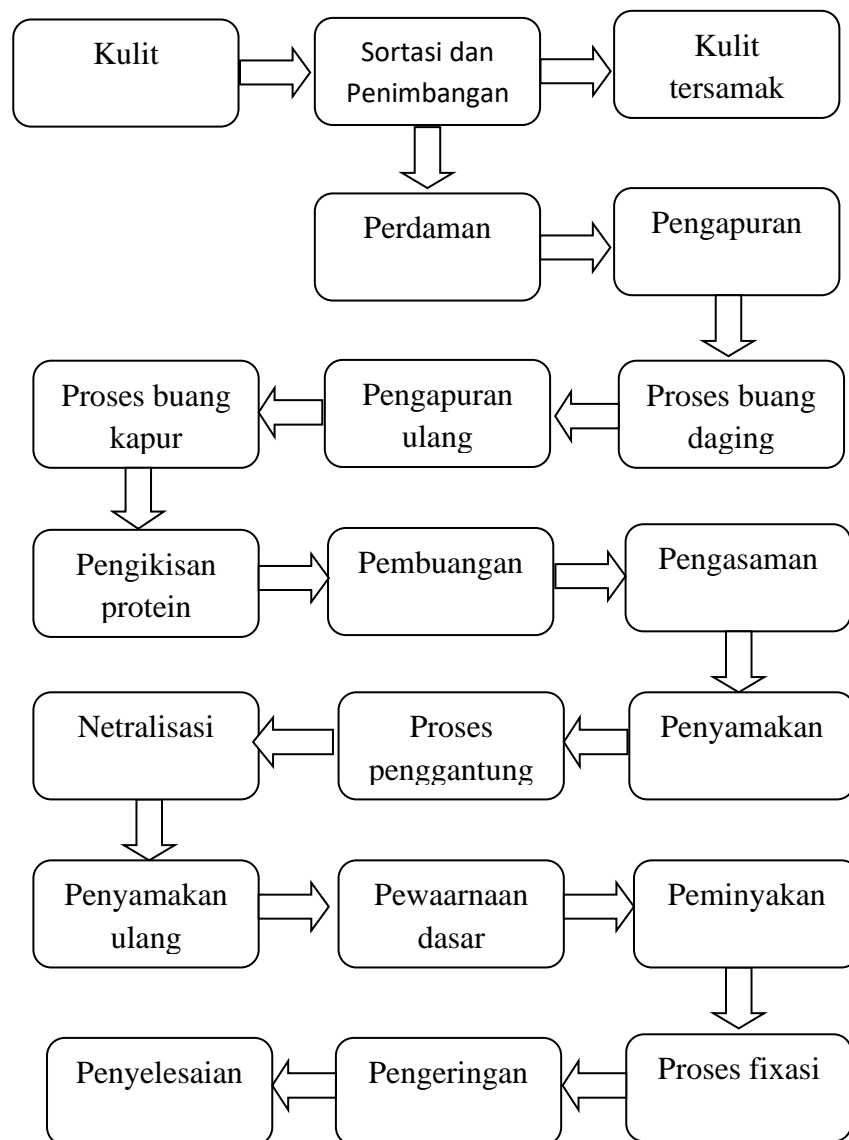
Penyamakan kulit adalah proses memperbaiki karakteristik kulit mentah (*skin* dan *hide*) yang labil (mudah rusak, *perishable*) menjadi kulit olahan (*leather*) yang lebih stabil (awet, tahan lama). Kulit hewan yang belum diolah sangat rentan oleh pengaruh fisik, kimia, biologi, cuaca sehingga menjadi busuk. Melalui teknologi penyamakan kulit, yang mudah rusak berubah menjadi kering, keras dan kaku (lebih awet). <https://enjoyleather.id/penyamakan-kulit/>

Tahapan pengolahan kulit hewan menjadi kulit tersamakan (*leather*) ada beberapa tahapan utama. Tahapan tersebut adalah tahapan persiapan, *pre-tanning* (proses basah, *beamhouse*), tahap *tanning* (penyamakan dan tahap akhir (*finishing*)). Setiap tahapan menentukan harga produk jaket kulit yang dihasilkan. Berikut ciri bahan kulit asli yang dikutip dari https://id.wikipedia.org/wiki/Jaket_kulit adalah :

- a. Memiliki tekstur yang tidak homogen/ tidak pernah sama
- b. Lebih lentur dari jaket imitasi dan memiliki tingkat elastisitas yang berbeda beda
- c. Tekstur bahan kulitnya lembut dan halus
- d. Sejuk ketika digunakan pada siang hari dan menghangatkan ketika cuaca dingin
- e. Memiliki wangi yang khas dibandingkan dengan jaket kulit imitasi
- f. Lebih tahan api dan akan menghasilkan abu ketika dibakar, berbeda dengan bahan imitasi yang akan menghasilkan gumpalan

- g. Kuat dan tahan lama hingga berthun-tahun
- h. Biasanya memiliki harga lebih mahal

Menurut Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Garut tentang industri penyamakan kulit Sukarengang tahun 2008, ada beberapa proses yang dilalui dalam penyamakan kulit. Proses tersebut dijelaskan pada gambar dibawah ini (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Barat, 2008).



Gambar 1. Proses Penyamakan

Dalam pembuatan jeket kulit ada beberapa proses yang harus dilakukan (repository.unpas.ac.id) diantaranya yaitu :

1. Desain dan Pembuatan Pola Jacket Kulit

Pada proses ini bahan baku yang telah selesai dipersiapkan di buat pola desain atau model jacket kulit. Pembuatan pola pakaian untuk jacket kulit dapat dilakukan secara manual diatas kertas atau dengan komputer untuk mempercepat proses pengerjaan. Proses desain serta pola jacket kulit dapat diselesaikan dengan permintaan konsumen. Dalam industri jacket kulit pembuatan pola sekaligus dikerjakan oleh penjahit.

2. Proses Penjahitan

Pola jacket yang telah selesai dibuat diteruskan dengan proses menjahit. Pada proses penjahitan bisa dilakukan menggunakan mesin jahit secara manual atau dengan mesin jahit yang menggunakan leser.

3. Proses Rouging

Untuk tahapan akhir dilakukan proses pemolesan atau disebut juga rouging. Tujuan utamanya adalah untuk menghilangkan kotoran dan noda yang masih tersisa saat berlangsungnya proses produksi serta menciptakan permukaan jacket yang tampak lebih mengkilat dan halus dengan tekstur jacket yang lembut.



Gambar 2. Proses Pembuatan Jacket kulit

B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan Rizal Wijatmoko (2009) dengan judul penelitian “Audit Manajemen dalam peningkatan efektifitas SDM pada Rumah Sakit Umum Daerah Saras Husada Purworejo”. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa kelemahan yang menyebabkan efektifitas pada fungsi sumber daya manusia belum sepenuhnya tercapai, yaitu kelemahan terjadi pada perencanaan SDM yang belum matang, perlindungan tenaga kerja yang belum memadai, kinerja dan penilaian prestasi pegawai yang belum ditetapkan.
2. Penelitian yang dilakukan Brenda Tiffani (2011) dengan judul penelitian “Audit Manajemen Untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Fakultas X)”. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari 9 fungsi sumber daya manusia yang telah diaudit, 7 diantaranya yaitu perencanaan SDM, seleksi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, perencanaan dan pemutusan hubungan kerja (PHK) dan pensiunan telah berjalan efektif, sedangkan fungsi sumber daya manusia yang tidak efektif adalah fungsi perekrutan tenaga kerja dan kompensasi. Berdasarkan kelemahan yang ditemukan dalam fungsi sumber daya manusia Fakultas X, maka penulis memberikan beberapa rekomendasi dan alternatif perbaikan untuk dijadikan pertimbangan Fakultas sebagai umpan balik dalam pengolahan manajemen sumber daya manusia di masa yang akan datang.
3. Penelitian yang dilakukan Ifana Inayati (2011) dengan judul penelitian “Audit Manajemen atas Fungsi Sumber daya manusia di Hotel Brongto Yogyakarta”. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa 1) Perencanaan SDM yang dilakukan belum efektif terbukti Hotel Brongto tidak melakukan peramalan kebutuhan SDM saat ini maupun masa mendatang, 2) Proses rekrutmen yang dilakukan sudah efektif, perusahaan telah melakukan rekrutmen sesuai peraturan

perusahaan, 3) Proses seleksi dan penempatan yang dilakukan sudah efektif, 4) Proses pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan sudah efektif. Hal ini ditunjukkan dengan diadakannya pelatihan tiap 3 bulan sekali, 5) Proses perencanaan dan pengembangan karier tidak dilakukan oleh Hotel Brongto, 6) Penilaian kinerja karyawan belum efektif karena standar penilaiannya belum tepat, 7) Program Kompetensi dan bahan jasa yang dilakukan sudah efektif, dengan diberikannya kompensasi langsung dan tidak langsung kepada karyawan Hotel Brongto, 8) Program Keselamatan dan kesehatan kerja dilakukan sudah efektif, dengan diikutkannya para karyawan menjadi anggota Jamsostek, 9) Penilaian kepuasan kerja karyawan tidak dilakukan oleh Hotel Brongto, 10) Pemutusan hubungan kerja telah berjalan dengan efektif terbukti tidak ada permasalahan yang timbul akibat dari kebijakan PHK.

C. Kerangka Berfikir

Industri dalam menjalankan sebuah usaha diperlukan sebuah pengaturan dan pengelolaan yang baik agar usaha tersebut dapat berjalan dan berkembang dengan baik pula. Pengaturan sumber daya manusia atau yang lebih dikenal dengan manajemen manajemen sumber daya manusia, merupakan dasar permulaan yang baik untuk mengelola sumber daya manusia sehingga tujuan industri dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Banyak industri di daerah kerajinan kulit Manding yang belum menerapkan fungsi manajemen sumber daya manusia sesuai dengan teori, ini dapat dilihat dari kurangnya upaya sadar dalam pengambilan keputusan yang sudah diperhitungkan dengan matang mengenai hal apa saja yang akan dilakukan, tidak efektifnya proses seleksi calon tenaga kerja sehingga kemampuan dan keterampilan yang dimiliki tidak memenuhi kualifikasi industri, belum terlaksanakannya orientasi, pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, mengelola sebuah produk hingga

bagaimana memimpin efektif. Disinilah pentingnya manajemen sebagai sebuah dasar usaha.

Dari sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, manajemen sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap tercapainya sebuah tujuan yang diharapkan sebuah industri. Sumber daya manusia atau orang-orang yang terlibat dalam menjalankan usaha merupakan aset yang terpenting dalam perusahaan. Tenaga kerja merupakan pihak-pihak yang memperkasai terbentuknya perusahaan dan juga penggerak atau ruh dalam perusahaan.

Perusahaan akan dikatakan baik jika melaksanakan aktifitas manajemen sumber daya manusia 1) Pengadaan tenaga kerja, 2) Orientasi, 3) Pengembangan tenaga kerja, 4) Perencanaan tenaga kerja, 5) Penilaian tenaga kerja, 6) Kompensasi, 7) Keselamatan kesehatan kerja dan 8) Pemutusan hubungan kerja.

Untuk mengetahui apakah industri telah menerapkan manajemen sumber daya manusia sesuai dengan teori yang telah dipaparkan maka disini peneliti melakukan observasi lapangan sebelum dilakukannya penelitian guna melihat apasaja permasalahan apasaja yang terjadi. Langkah berikut yang diambil adalah berlangsungnya penelitian yang berupa wawancara dengan pemilik industri serta karyawan untuk melihat keterkaitan antara lapangan dan teori MSDM peneliti mendokumentasikan berupa foto dimana keadaan nyata dilapangan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Barry Cushway (1996:18) : 1) Membuat kebijakan dan pertimbangan guna perusahaan memiliki motivasi kerja tinggi maka dibutuhkan kebijakan dimana memberi pertimbangan yang kemudian diputuskan oleh pihak perusahaan, 2) Membantu perusahaan mencapai tujuan, 3) Memberi dukungan, 4) Menyelesaikan masalah, dan 5) Media komunikasi yang terbaik. Berdasarkan uraian diatas maka kerangka berfikir yang dilakukan oleh peneliti dapat dilihat pada gambar 1.

Masalah MSDM di Industri kerajinan Manding :

1. kurangnya upaya sadar dalam pengambilan keputusan yang sudah diperhitungkan dengan matang mengenai hal apa saja yang akan dilakukan
2. tidak efektifnya proses seleksi calon tenaga kerja sehingga kemampuan dan keterampilan yang dimiliki tidak memenuhi kualifikasi industri
3. belum terlaksanakannya orientasi, pelatihan dan pengembangan bagi karyawan

Teori MSDM menurut para ahli :

1. Pengadaan tenaga kerja
2. Orientasi
3. Pengembangan tenaga kerja
4. Perencanaan tenaga kerja
5. Penilaian tenaga kerja
6. Kompensasi
7. Keselamatan kesehatan kerja
8. Pemutusan hubungan kerja

Peneliti melakukan Observasi, wawancara, serta pengambilan dokumentasi berupa foto

Tujuan manajemen Sumber Daya manusia:

1. Membuat kebijakan dan pertimbangan
2. Membantu perusahaan mencapai tujuan
3. Memberi dukungan
4. Menyelesaikan masalah,
5. Media komunikasi yang terbaik.

Gambar 3. Kerangka berfikir

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, maka dirumuskan pertanyaan yaitu:

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia di industri kerajinan jaket kulit Manding Yogyakarta dilihat dari?
 - a. Pengadaan Tenaga Kerja
 - b. Orientasi
 - c. Pelatihan dan pengembangan
 - d. Perencanaan Karir
 - e. Penilaian Prestasi Kerja
 - f. Kompensasi
 - g. Keselamatan dan Kesehatan
 - h. Pemutusan Hubungan Kerja
2. Bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia di industri kulit Manding Yogyakarta?