

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Dasar

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Dalam suatu perusahaan masalah tersebut sudah menjadi hal yang umum. Tidaklah wajar jika banyak pegawai yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja.

Hal ini dimungkinkan karena kondisi psikologis dari jabatan yang tidak cocok, atau mungkin pula karena lingkungan tempat kerja yang tidak membawa rasa aman bagi dirinya. Sejenak kita berpikir, alangkah rugi negara jika banyak perusahaan yang mempunyai tenaga kerja berpotensi tinggi tetapi tidak mampu bekerja secara produktif. Oleh karena itu, tidak dapat disangkal lagi bahwa manusia merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan oleh pengusaha.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. MSDM harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional

untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Berbagai macam pendapat pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain adanya yang menciptakan *human resources*, ada yang mengartikan sebagai *manpower management* serta ada yang menyetarakan dengan pengertian sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah *human resources management*.

Menurut Marihot Tua E.H dalam Sunyoto (2015:1) Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan *Human Resource Management is the activities undertaken to attract, develop, motivate and maintain a high performing workforce within the organization* (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi).

Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai 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.

2.1.2. Pengembangan Karir

Organisasi dituntut untuk dapat beradaptasi dan bergerak cepat dengan perubahan. Perubahan struktur organisasi dilakukan agar organisasi dapat segera merespon berbagai perubahan yang terjadi. Kenyataan akan perlunya perubahan dalam struktur organisasi telah memberikan dampak pada pengembangan karir individu. Karir akan mendukung efektivitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuan. Karir merupakan bagian dari perjalanan hidup dan tujuan hidup seseorang. Anggapan yang sudah mapan dan nyata sering kita jumpai dalam kehidupan masyarakat, bahwa seseorang akan berhasil dalam karirnya bilamana seseorang tersebut sudah menjadi atau menempati posisi manager atau kepala pada suatu instansi, baik di pemerintahan maupun di swasta. Dengan persepsi semacam ini seseorang dapat pengakuan dan merasa di hormati, dihormati baik di lingkungan kerja, di keluarga, maupun di masyarakat. Status dan martabat menjadi terangkat serta menjadi suatu kebanggaan.

Menurut Henry Simamora dalam Sunyoto (2015:165) karir adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Pengembangan karir menurut Andrew J. Fubrin dalam Mangkunegara (2016:77) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut I Komang A. dkk dalam Sunyoto (2015:184) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh

departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Sedangkan menurut Sunyoto sendiri (2015:184) pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengembangan karir mempunyai manfaat bagi perusahaan menurut Sunyoto (2015:185) di antaranya sebagai berikut :

- a. Meningkatnya kemampuan karyawan

Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan karirnya.

- b. Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan atau manajemen untuk menempatkan dalam pekerjaan yang lebih tepat.

2.1.2.1.Faktor – Faktor Pengembangan Karir

Menurut Hastho dan Meilan dalam Sunyoto (2015:186) ada 9 faktor yang akan mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan. Untuk itulah faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karir yang lebih tinggi. Faktor-faktor tersebut adalah :

a. Hubungan pegawai dan organisasi

Dalam situasi ideal karyawan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini baik karyawan maupun organisasi dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Namun kadangkala keadaan ideal ini gagal dicapai. Adakalanya karyawan sudah bekerja baik tetapi organisasi tidak mengimbangi prestasi karyawan tersebut dengan penghargaan sewajarnya. Maka ketidakharmonisan hubungan antara karyawan dan organisasi ini cepat atau lambat akan mempengaruhi proses pengembangan karir.

b. Personalitas karyawan

Kadangkala manajemen karir karyawan terganggu karena adanya karyawan yang mempunyai personalitas yang menyimpang, misal terlalu emosional, apatis, ambisius dll. Karyawan yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri.

c. Faktor-faktor eksternal

Adapun kejadian dalam manajemen karir di suatu organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar. Seorang karyawan yang mempromosikan jabatan lebih tinggi, misalnya mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang yang di-*drop* dari luar organisasi. Terlepas dari masalah apakah kejadian demikian boleh atau tidak, etis atau tidak etis kejadian semacam ini jelas mengacaukan manajemen karier yang telah dirancang oleh organisasi.

d. *Politicking* dalam organisasi

Manajemen karier karyawan akan tersendat dan bahkan mati jika factor lain seperti intrik-intrik, kasak kusuk, hubungan antar teman, nepotisme dan sebagainya lebih dominan mempengaruhi karier seseorang daripada prestasi kerjanya. Dengan kata lain jika kadar *politicking* dalam organisasi sudah tidak sehat, maka manajemen karier dipastikan akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karier akan menjadi sekadar basa-basi.

e. Sistem penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas akan cenderung memperlakukan karyawannya secara subjektif. Karyawan yang berprestasi baik dianggap sama dengan karyawan yang kurang baik.

f. Jumlah karyawan

Menurut pengalaman dan logika akal sehat, semakin banyak karyawan maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan bagi seorang karyawan untuk meraih tujuan karier tertentu. Jumlah karyawan yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karier yang ada. Jika jumlah karyawan sedikit, maka manajemen karier akan sederhana dan mudah dikelola.

g. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personil karyawan yang diperlukan untuk mengisi berbagai

jabatan dan pekerjaan tersebut. Biasanya semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karier karyawan. Namun kesempatan untuk promosi dan rotasi karyawan juga lebih banyak.

h. Kultur organisasi

Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, objektif, rasional dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung feodalistik, rasional dan demokratis, tetapi ada juga organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja dan mementingkan senioritas karyawan.

i. Tipe manajemen

Secara teoritis normatif, semua manajemen sama, namun dalam implementasinya, manajemen suatu organisasi mungkin berlainan dengan manajemen organisasi lain. Jika manajemen cenderung tertutup maka keterlibatan karyawan dalam pembinaan kariernya cenderung minimal. Sebaliknya jika cenderung terbuka, demokratis maka keterlibatan karyawan dalam pembinaan karier cenderung besar.

2.1.3. Motivasi

Hasibuan (1999) dalam Sutrisno (2009:110) mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan atau daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin di capai. Adapun, Siagian (1995) dalam Sutrisno (2009:110) mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak

seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi. Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang di hadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula.

Pengertian motivasi seperti dikemukakan oleh Wexley & Yukl (1977) dalam Sutrisno (2009:110) pemberian atau penimbulan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja dan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 1999) dalam Sutrisno (2009:111).

2.1.3.1 Faktor Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan di pengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Bangun (2012:316) motivasi dibagi menjadi beberapa teori, salah satunya yang paling populer adalah teori hierarki kebutuhan. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan yang munculnya sangat bergantung

pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut Maslow membagi kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan , yaitu :

a. Kebutuhan Fisiologis

Manusia dalam hidupnya lebih mengutamakan kebutuhan fisiologis, karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi hidup manusia. Setelah kebutuhan ini terpenuhi, manusia baru dapat memikirkan kebutuhan yang lebih tinggi. Contoh dari kebutuhan ini adalah makan, minum, tempat tinggal dan istirahat.

b. Kebutuhan rasa aman

Merupakan kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik. Dalam sebuah perusahaan, dimisalkan adanya rasa aman tenaga kerja untuk mengerjakan pekerjaannya, misalnya adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

c. Kebutuhan sosial

Kebutuhan ini mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam sebuah kelompok dan persahabatan.

d. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti harga diri, prestasi, status, pengakuan dan perhatian.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri

2.1.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi.

Menurut Keith Davis (1985:96) dalam Mangkunegara (2016:117) mengemukakan bahwa “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*”. (Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang di alami pegawai dalam bekerja). Wexley dan Yuki (1977:98) dalam Badriyah (2015:228) mendefinisikan kepuasan kerja “*is the way an employee feels about his or her job*”. (Adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya). Sedangkan menurut Badriyah sendiri (2015:229) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu.

2.1.4.1. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Sutrisno (2009:80) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

a. Faktor psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

b. Faktor sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial dengan karyawan maupun dengan atasan

c. Faktor fisik

Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur

d. Faktor finansial

Faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan dan promosi

2.2. Peneliti Terdahulu

Ringkasan dari beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penelitian dijelaskan sebagai berikut :

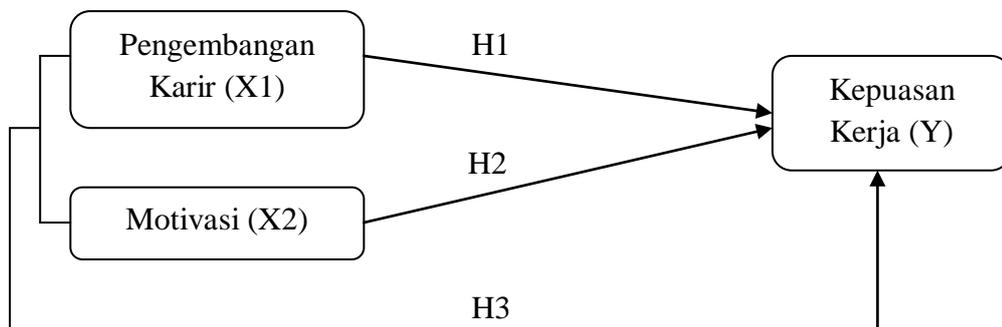
Tabel 2.1 Peneliti terdahulu

PENELITI	JUDUL	KESIMPULAN
<p>M.Khaeron (2009)</p> <p>ISSN: 1411-1799</p>	<p>Motivasi, pengembangan karir dan iklim organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan • Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan • Iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan • Motivasi, pengembangan karir dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
<p>Rosianawati Lovendah (2015)</p> <p>ISSN: 2088-7698</p>	<p>Pengaruh motivasi, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Tozy Sentosa Cabang Yogyakarta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tozy Sentosa cabang Yogyakarta, baik secara parsial maupun stimulan
<p>Rivo Manoppo (2015)</p> <p>ISSN: 2303-11</p>	<p>Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara • Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara • Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara • Pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada TVRI Sulawesi Utara

Tabel 2.1 Lanjutan

<p>Widya Parimita, Laysa Aneu Afrilla Wahda, Agung Wahyu Handaru (2015)</p> <p>ISSN: 2301-8313</p>	<p>Pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Bekasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Bekasi • Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Bekasi • Pengembangan karir dan motivasi sama-sama memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Bekasi
---	--	---

2.3. Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.1** Kerangka Pemikiran

Sumber : Data olah peneliti, 2016

2.4. Hipotesis

Menurut Sanusi (2011:44) hipotesis adalah kebenaran yang masih di ragukan atau pernyataan yang menggambarkan atau memprediksi hubungan-hubungan tertentu di antara dua variabel atau lebih, yang kebenaran hubungan

tersebut tunduk pada peluang untuk menyimpang dari kebenaran. Berdasarkan variabel yang diambil dalam kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bersama Jaya Sukses di kota Batam

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bersama Jaya Sukses di kota Batam

H3 : Pengembangan karir dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bersama Jaya Sukses di kota Batam