

**PENGARUH NILAI-NILAI INDIVIDU MANAJER TERHADAP
PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM AKTIVITAS
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
(STUDI PADA BUMN DAN BUMD DI KABUPATEN TANJUNG
JABUNG BARAT, TAHUN 2016)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Muhammad Khairian
2012120236

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
(Terakreditasi Berdasarkan Putusan BAN-PT
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017

**THE IMPACT OF MANAGERS' INDIVIDUAL VALUES ON
DECISION MAKING IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
ACTIVITIES
(A STUDY AT STATE-OWNED ENTERPRISES AND
REGIONAL-OWNED ENTERPRISES IN WEST TANJUNG
JABUNG REGENCY, YEAR 2016)**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirements of
a Bachelor Degree in Economics

By:

Muhammad Khairian
2012120236

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMY
MANAGEMENT PROGRAM
(Accredited Based on BAN-PT
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



**Pengaruh Nilai-Nilai Individu Manajer Terhadap Pengambilan Keputusan dalam
Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia
(Studi pada BUMN dan BUMD di Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Tahun 2016)**

Oleh:

Muhammad Khairian
2012120236

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 18 Januari 2017

Ketua Program Studi S1 Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.

PERNYATAAN



Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Muhammad Khairian
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 28 Juli 1994
Nomor Pokok : 2012120236
Program studi : Manajemen
Jenis naskah : Skripsi

JUDUL

Pengaruh Nilai-Nilai Individu Manajer Terhadap Pengambilan Keputusan dalam
Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia
(Studi pada BUMN dan BUMD di Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Tahun 2016)

Dengan,

Pembimbing : Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.

SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU. No 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademi, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 16 Januari 2017

Pembuat pernyataan : Muhammad Khairian



(Muhammad Khairian)

ABSTRAK

Praktik-praktik diskriminatif masih terjadi di lingkungan kerja, khususnya dalam aktivitas manajemen sumber daya. Wujud dari praktik tersebut berupa kebijakan yang membuat pihak-pihak dengan latar belakang tertentu terbatas kesempatannya didalam pekerjaan. Kebijakan merupakan buah dari pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang memiliki wewenang di dalam perusahaan, yaitu manajer. Disatu sisi manajer dapat menjadi pihak yang berlaku diskriminatif tetapi disisi lain dapat menghentikan praktik-praktik diskriminatif melalui pengambilan keputusan yang etis. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dipengaruhi oleh nilai-nilai individu.

Penelitian dilakukan di BUMN dan BUMD di Kabupaten Tanjung Jabung Barat yang memiliki demografi yang beragam. Alangkah baiknya jika kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia dapat mengakomodasi keberagaman tersebut. Pemilihan BUMN dan BUMD karena badan usaha tersebut merupakan bagian dari pemerintah sehingga sudah selayaknya dapat menjadi contoh dalam pelaksanaan prinsip *employment equity*.

Penelitian ini menggunakan desain riset kausal. Data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. *Sample design* menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *convenience sampling*. Sampel yang terkumpul sebanyak 64 responden.

Pengolahan data melalui tahapan: uji validitas, uji reliabilitas, analisis faktor yang menghasilkan 7 faktor, uji asumsi klasik, dan uji regresi berganda. Nilai individu manajer yang sudah melalui analisis faktor berperan sebagai variabel bebas (X) dan pengambilan keputusan yang etis berperan sebagai variabel terikat (Y). Hasil penelitian ini menunjukkan dari 7 faktor yang terbentuk, hanya *self-esteem values*, *tolerance values* dan *vision values* yang memberikan hasil signifikan, dengan koefisien korelasi sebesar 0,534 dan koefisien determinasi sebesar 0,249.

Kata kunci: *Rokeach Values Survey, Employment Equity, Ethical Decision Making*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya. Tak lupa shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Rasulullah, Muhammad SAW.

Alhamdulillah, setelah melalui proses yang cukup panjang dan melelahkan pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat menempuh ujian Sarjana Ekonomi. Proses penulisan skripsi ini menghadapi beberapa kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak, kendala-kendala tersebut dapat diatasi. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada:

- 1) Ayahku, Dr. Ir. H. Safrial, M.S. yang telah menjadi imam yang baik bagi keluarga, selalu gigih mencari nafkah dan memotivasi anaknya untuk mengenyam pendidikan setinggi mungkin.
- 2) Ibuku, Hj. Cici Halimah, S.E. yang selalu mendoakan kedua anaknya dan selalu mengingatkan untuk tidak lalai dalam beribadah.
- 3) Adikku, Muhammad Rifqi, saya sendiri kurang tahu apa kontribusinya dalam penelitian ini, intinya saya hanya ingin namanya ada disini.
- 4) Bapak Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M., selaku dosen pembimbing saya mulai dari kelas seminar hingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih banyak pak, semoga panjang umur dan sehat selalu.
- 5) Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., Msi., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
- 6) Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., Msi., selaku ketua Jurusan Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
- 7) Bapak Fernando, S.E., M. Kom., selaku wali dosen selama saya menjalankan perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
- 8) Bapak/Ibu dosen penguji, yang telah bersedia membaca, memberikan pertanyaan, kritik dan saran untuk skripsi ini.
- 9) Seluruh dosen, staf tata usaha, staf perpustakaan, staf lab komputer, para asisten dosen, dan pekarya di Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.

- 10) Sepupuku, Aji Wiliamsyah yang telah menemani dan mendampingi saya dalam proses pengumpulan data.
- 11) Keluarga besar yang telah memberikan dukungan berupa doa, masukan dan tenaga untuk kelancaran pengerjaan skripsi ini.
- 12) Manajer-manajer BUMN dan BUMD di Kabupaten Tanjung Jabung Barat yang telah meluangkan waktunya untuk berkontribusi dalam penelitian ini.
- 13) Astri Yana Elsera, Bimo Satria Pratama, Kharisma Juliani dan Fikryadi Amrullah yang menjadi teman seperjuangan saya dalam skripsi manajemen sumber daya manusia.
- 14) *The Goodbrother*, *Parhall* dan *Papoy* yang telah menjadi teman belajar dan bermain. Semoga pertemanan ini dapat selalu terjalin dengan baik. Untuk yang belum skripsi, buruan menyusul *gengs!*
- 15) Mahasiswa/i Manajemen UNPAR angkatan 2012, senior, dan junior yang telah menjadi teman saya selama kuliah di UNPAR.
- 16) Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Atas segala kekurangan dan ketidaksempurnaan skripsi ini, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Bandung, 8 Desember 2016

Penulis,

Muhammad Khairian

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1.5. Kerangka Pemikiran.....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Teori Nilai.....	8
2.1.1. Teori Rokeach.....	8
2.1.2. Teori Schwartz dan Sagiv.....	10
2.2. Manajer.....	13
2.3. Model Pengambilan Keputusan.....	14
2.3.1. <i>The classical decision-making model</i>	16
2.3.2. <i>James March and Herbert Simon's model</i>	17
2.4. Pengambilan Keputusan Yang Etis.....	18
2.4.1. <i>Utilitarian approach</i>	18
2.4.2. <i>Individualism approach</i>	18
2.4.3. <i>Moral-rights approach</i>	19
2.4.4. <i>Justice approach</i>	20
2.5. <i>Employment Equity</i>	20
2.6. Diskriminasi.....	21
2.7. Pengecualian: Apa Yang Bukan Diskriminasi.....	23
2.8. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia.....	23
2.8.1. <i>Staffing</i>	24
2.8.2. <i>Human resource development</i>	25
2.8.3. <i>Compensation</i>	26
2.8.4. <i>Safety and health</i>	26
2.8.5. <i>Employee and labor relations</i>	26
2.9. Penelitian Sebelumnya.....	27
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	29
3.1. Desain Riset.....	29
3.2. Operasionalisasi Variabel.....	29
3.2.1. Variabel bebas.....	29
3.2.2. Variabel terikat.....	31
3.3. Sumber Data Dan Objek Penelitian.....	33
3.4. Populasi Dan Sampel.....	34
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.6. Teknik Analisis Data.....	36
3.6.1. Uji validitas.....	36

3.6.2.	Uji reliabilitas	37
3.6.3.	Analisis faktor.....	37
3.6.4.	Uji asumsi klasik.....	40
3.6.5.	Analisis regresi linier berganda	41
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	43
4.2.	Deskripsi Hasil Penelitian	47
4.3.	Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	65
4.3.1.	Uji validitas dan reliabilitas	66
4.3.2.	Uji validitas dan reliabilitas setelah membuang variabel <i>independent</i>	68
4.3.3.	Uji validitas dan reliabilitas setelah membuang variabel <i>logical</i>	70
4.4.	Analisis Faktor	71
4.4.1.	Prasyarat analisis faktor	71
4.4.2.	Jumlah faktor	73
4.4.3.	Komunalitas	75
4.4.4.	<i>Component matrix</i>	76
4.4.5.	<i>Rotated component matrix</i>	77
4.4.6.	Pengelompokan variabel dan penamaan faktor	78
4.5.	Uji Asumsi Klasik	79
4.5.1.	Uji normalitas	80
4.5.2.	Uji multikolinearitas	81
4.5.3.	Uji heteroskedastisitas	82
4.6.	Regresi Linear Berganda	83
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	87
5.1.	Kesimpulan.....	87
5.2.	Saran.....	87

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	7
Gambar 2.1 Pola Hubungan Antar Nilai Menurut Schwartz Dan Sagiv	12
Gambar 2.2 Human Resource Management Functions	24
Gambar 3.1 Bagian Pertama Kuesioner Penelitian.....	36
Gambar 4.1 Diagram Gender	43
Gambar 4.2 Diagram Status Pernikahan.....	44
Gambar 4.3 Diagram Tingkatan Manajerial	45
Gambar 4.4 Diagram Pendidikan Terakhir	45
Gambar 4.5 Diagram Jenis Perusahaan	46
Gambar 4.6 Scree Plot	74
Gambar 4.7 P-PLOT Uji Normalitas	80
Gambar 4.8 Scatter Plot Uji Heteroskedastisitas	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rokeach Value Survey (RVS).....	9
Tabel 2.2 Komponen Nilai Schwartz dan Sagiv.....	10
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Nilai-Nilai Individu (X).....	30
Tabel 3.2 Itemized Rating Scale.....	31
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Pengambilan Keputusan (Y).....	32
Tabel 3.4 Numerical Scale.....	33
Tabel 3.5 Objek Penelitian.....	34
Tabel 4.1 A Comfortable Life.....	47
Tabel 4.2 An Exciting Life.....	47
Tabel 4.3 A Sense Of Accomplishment.....	48
Tabel 4.4 Equality.....	49
Tabel 4.5 Family Security.....	49
Tabel 4.6 Freedom.....	50
Tabel 4.7 Happiness.....	51
Tabel 4.8 National Security.....	51
Tabel 4.9 Self-Respect.....	52
Tabel 4.10 Social Recognition.....	52
Tabel 4.11 True Friendship.....	53
Tabel 4.12 A World At Peace.....	53
Tabel 4.13 A World Of Beauty.....	54
Tabel 4.14 Inner Hamony.....	55
Tabel 4.15 Wisdom.....	55
Tabel 4.16 Ambitious.....	56
Tabel 4.17 Broad-Minded.....	57
Tabel 4.18 Capable.....	57
Tabel 4.19 Forgiving.....	58
Tabel 4.20 Helpful.....	58
Tabel 4.21 Immaginative.....	59
Tabel 4.22 Independent.....	59
Tabel 4.23 Logical.....	60
Tabel 4.24 Obedient.....	61
Tabel 4.25 Responsible.....	61
Tabel 4.26 Self-Controlled.....	62
Tabel 4.27 Loving.....	62
Tabel 4.28 Courageous.....	63
Tabel 4.29 Decision Making.....	64
Tabel 4.30 Tabel r Untuk Derajat Bebas 51 Sampai 63.....	65
Tabel 4.31 Hasil Uji Validitas.....	66
Tabel 4.32 Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4.33 Hasil Uji Validitas Setelah Membuang Variabel Independent.....	68
Tabel 4.34 Hasil Uji Reliabilitas Setelah Membuang Variabel Independent.....	69
Tabel 4.35 Hasil Uji Validitas Setelah Membuang Variabel Logical.....	70
Tabel 4.36 Hasil Uji Reliabilitas Setelah Membuang Variabel Logical.....	71
Tabel 4.37 Measure of Sampling Adequacy (MSA).....	72

Tabel 4.38 Uji KMO Dan Bartlett	73
Tabel 4.39 Total Variance Explained	74
Tabel 4.40 Communalities	75
Tabel 4.41 Component Matrix	76
Tabel 4.42 Rotated component matrix	77
Tabel 4.43 Pengelompokan Variabel Awal Kedalam Faktor	78
Tabel 4.44 Uji Multikolinearitas	81
Tabel 4.45 ANOVA	83
Tabel 4.46 Coefficients	84
Tabel 4.47 ANOVA	85
Tabel 4.48 Coeffisients	85
Tabel 4.49 Model Summary	86

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 KUESIONER

LAMPIRAN 2 REKAPITULASI DATA PENELITIAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara kepulauan yang mencakup lebih dari 17.000 pulau yang dihuni oleh sekitar 255 juta penduduk, sebuah angka yang membuat Indonesia menjadi negara di urutan keempat dalam hal negara dengan jumlah populasi yang terbesar di dunia. Angka ini juga mengimplikasikan bahwa banyak keanekaragaman budaya, etnis, agama maupun linguistik yang dapat ditemukan di dalam negara ini. Keanekaragaman ini kemudian membentuk pasar tenaga kerja yang beranekaragam pula. Namun tidak semua pihak dapat memaknai keanekaragaman tersebut sebagai sesuatu yang harus dihargai dan dihormati, sehingga masih dapat kita jumpai praktik-praktik diskriminatif terhadap golongan tertentu di lingkungan kerja.

Tentu saja tidak ada seorang pun yang berharap mengalami diskriminasi. Namun pada kenyataannya praktik-praktik diskriminatif di lingkungan masih saja terjadi, tidak terkecuali dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia seperti seleksi, promosi, manajemen kinerja dan penilaian, tindakan korektif dan disiplin, akses ke kesempatan pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi.

Sebagai bentuk perlindungan kepada tenaga kerja, Konvensi ILO (*International Labor Organization*) No.111 melarang diskriminasi yang dilatarbelakangi ras, warna kulit, jenis kelamin, agama, pendapat politik, kebangsaan atau asal sosial. Poin-poin tersebut kemudian di jadikan peraturan perundang-undangan disertai penambahan beberapa poin, yaitu: kelompok, golongan, status sosial, status ekonomi, disabilitas, status HIV dan keanggotaan dalam serikat pekerja atau pelaksanaan kegiatan serikat pekerja. Dengan demikian Indonesia melarang praktik-praktik diskriminatif berdasarkan 14 latar belakang tersebut.

Namun pada praktiknya peraturan tersebut belum mampu menghilangkan praktik-praktik diskriminatif secara penuh didalam aktivitas manajemen sumber daya manusia. Wujud dari praktik-praktik tersebut berupa

kebijakan yang membuat pihak-pihak dengan latar belakang tertentu terbatas kesempatannya didalam pekerjaan.

Kebijakan merupakan buah dari pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang memiliki wewenang di dalam perusahaan. Pihak yang dimaksud adalah para manajer. Peran seorang manajer sangat sentral, disatu sisi manajer dapat menjadi pihak yang berlaku diskriminatif tetapi disisi lain dapat menjadi pihak yang dapat menghentikan praktik-praktik diskriminatif melalui pengambilan keputusan yang etis.

Wujud dari pengambilan keputusan yang etis adalah setiap keputusan yang diambil menjunjung prinsip *employment equity*. *Employment equity* atau kesetaraan kesempatan dan perlakuan dalam pekerjaan dan jabatan berarti bahwa semua orang, tanpa memandang jenis kelamin, etnis, keyakinan agama atau karakteristik pribadi lainnya, dapat berpartisipasi dalam dan berkontribusi pada pasar tenaga kerja sesuai dengan kapasitas mereka, tanpa gangguan diskriminasi atau bias (International Labour Organization, 2013, p. 4).

Dewasa ini keputusan yang berkaitan dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia semakin diserahkan kepada manajer-manajer diluar departemen sumber daya manusia dan tidak sepenuhnya menjadi tanggung jawab departemen sumber daya manusia lagi (Gibb, 2002, dalam McGuire, Garavan, Saha, & O'Donnell, 2006; Bacon et al., 1998, dalam McGuire *et al.*, 2006). Manajer diluar fungsi sumber daya manusia semakin berperan dalam dimensi sumber daya manusia seperti, seleksi, promosi, manajemen kinerja dan penilaian, tindakan korektif dan disiplin, akses ke kesempatan pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi. Mereka mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan dalam aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia tersebut. Dalam situasi pengambilan keputusan seperti ini ada kemungkinan bahwa nilai individu manajer akan mempengaruhi pilihan keputusan mereka.

McGuire *et al.* (2006) dalam penelitiannya *the impact of individual values on human resource decision-making by line managers* menemukan bahwa nilai-nilai individu manajer mempengaruhi pengambilan keputusan yang menyangkut *employment equity* dan *health and safety*. McGuire, Garavan, O'Donnell, Saha, & Cseh (2008) dalam penelitiannya *managers' personal values as*

predictors of importance attached to training and development: a cross-country exploratory study menemukan bahwa nilai-nilai individu manajer mempengaruhi pengambilan keputusan mengenai *training and development*. Anana & Nique (2010) walaupun tidak meneliti manajer, di dalam penelitiannya *personal values in relation to graduate career choices* menemukan bahwa nilai-nilai individu seseorang dalam hal ini siswa mempengaruhi pilihan karir akademik setelah mereka lulus.

Penulis melakukan penelitian di Provinsi Jambi, tepatnya di Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Alasan penulis melakukan penelitian disana karena merupakan daerah asal penulis dan alasan lainnya karena daerah ini memiliki demografi yang beragam. Penduduknya terdiri dari etnis Banjar, Melayu, Jawa, Minangkabau, Bugis, Sunda, Palembang, Batak, Kerinci, Bajau, India, Tionghoa dan lain-lain. Melihat beragamnya demografi masyarakat disana, menggambarkan pasar tenaga kerja yang beragam pula. Alangkah baiknya jika kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia dapat mengakomodasi keberagaman tersebut.

Penulis memfokuskan penelitian di BUMN dan BUMD dengan alasan kedua badan usaha tersebut merupakan bagian dari pemerintah dan pemerintah pula yang membuat peraturan pelarangan diskriminasi di dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia sehingga sudah selayaknya dapat menjadi contoh dalam pelaksanaan peraturan pemerintah tersebut dengan menjunjung prinsip *employment equity*. Penulis ingin mengetahui bagaimana manajer-manajer BUMN dan BUMD disana memandang pentingnya pengambilan keputusan yang etis dalam aktivitas-aktivitas msdm. Penulis juga ingin mengetahui nilai-nilai individu apa yang membuat manajer tersebut memandang bahwa pengambilan keputusan yang etis adalah sesuatu yang penting. Atas dasar latar belakang tersebut penulis tertarik untuk meneliti **pengaruh nilai-nilai individu manajer terhadap pengambilan keputusan dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia (studi pada BUMN dan BUMD di Kabupaten Tanjung Jabung Barat, tahun 2016)**

1.2. Rumusan Masalah

Bagaimana pengaruh nilai-nilai individu manajer terhadap pengambilan keputusan yang etis dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia di BUMN dan BUMD di Kabupaten Tanjung Jabung Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

- 1) Mengetahui nilai-nilai individu yang di anggap penting oleh para manajer.
- 2) Mengetahui pandangan manajer mengenai seberapa penting pengambilan keputusan yang etis.
- 3) Mengetahui nilai-nilai individu yang mempengaruhi para manajer untuk selalu mengambil keputusan yang etis dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia.

1.4. Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat berguna bagi semua pihak yang berkepentingan. Manfaat penelitian ini adalah:

- 1) Untuk pengembangan ilmu dan teori.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh nilai-nilai individu manajer terhadap pengambilan keputusan yang etis dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini juga dapat digunakan untuk membandingkan teori yang didapat di bangku kuliah dengan kondisi nyata.

- 2) Untuk implikasi terhadap praktik.

Penelitian ini juga diharapkan agar mampu memberikan inspirasi dan sumbangan pemikiran bagi perusahaan, manajer maupun pihak lain yang berkepentingan untuk dapat mengambil keputusan yang etis dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia.

1.5. Kerangka Pemikiran

Setiap individu memiliki nilai-nilai di dalam diri mereka yang mereka jadikan dasar untuk berperilaku. Rokeach (1973, dalam McGuire *et al.*, 2006) mendefinisikan nilai sebagai “*an enduring belief in a specific mode of conduct or desirable end state of existence*”. Nilai-nilai tersebut tersusun dan membentuk *value system*. *Value system* adalah “*A hierarchy based on a ranking of an individual’s values in terms of their intensity*” (Robbins & Judge, *Organizational Behavior*, 2013, p. 145).

Sama halnya dengan manajer, sebagai seorang individu mereka pasti memiliki nilai-nilai yang mereka pegang sebagai dasar untuk berperilaku. Nilai-nilai ini juga dijadikan dasar untuk mengambil keputusan.

McGuire *et al.* (2006) dalam penelitiannya *the impact of individual values on human resource decision-making by line managers* menemukan bahwa nilai-nilai individu manajer mempengaruhi pengambilan keputusan yang menyangkut *employment equity* dan *health and safety*. McGuire *et al.* (2008) dalam penelitiannya *managers’ personal values as predictors of importance attached to training and development: a cross-country exploratory study* menemukan bahwa nilai-nilai individu manajer mempengaruhi pengambilan keputusan mengenai *training and development*. Walaupun tidak meneliti manajer, Anana & Nique (2010) dalam penelitiannya *personal values in relation to graduate career choices* menemukan bahwa nilai-nilai individu seseorang berpengaruh terhadap pilihan yang mereka ambil, yang dalam penelitian ini adalah siswa dan pengaruhnya terhadap pilihan karir akademik setelah mereka lulus.

Manajer menjadi aktor yang penting di dalam organisasi karena bertanggung jawab akan pencapaian tujuan organisasi. Mondy (2008, p. 13) mendefinisikan manajer sebagai “*individuals directly involved in accomplishing the primary purpose of the organization*”. Manajer mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan aktivitas organisasi. George dan Jones (2002, p. 466) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai “*process by which members of an organization choose a specific course of action to respond to both problems and opportunities*”. Pengambilan keputusan merupakan reaksi terhadap masalah ketika pencapaian tujuan dan kinerja individu, kelompok, atau organisasi

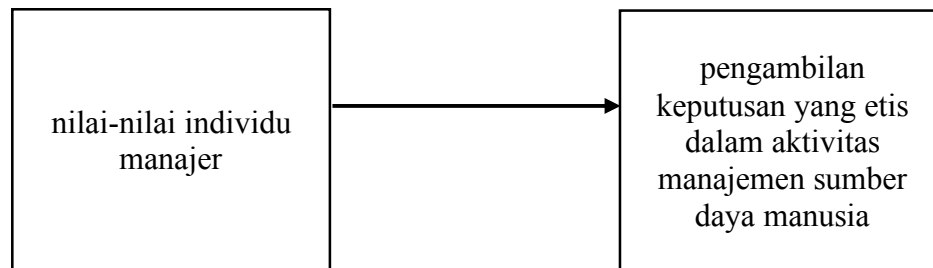
terancam karena masalah tersebut. Pengambilan keputusan juga merupakan reaksi terhadap peluang yang muncul ketika orang-orang di dalam organisasi ingin mengambil manfaat dari peluang tersebut untuk mendapatkan keuntungan.

Berbicara lebih spesifik, salah satu keputusan yang di ambil manajer adalah keputusan yang berkaitan dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia menurut Mondy (2008, p. 4) adalah “*utilization of individual to achieve organization objectives*”. Dewasa ini keputusan yang berkaitan dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia semakin diserahkan kepada manajer masing-masing fungsi dan tidak lagi sepenuhnya menjadi tanggung jawab fungsi atau departemen sumber daya manusia (Gibb, 2002, dalam McGuire *et al.*, 2006; Bacon *et al.*, 1998, dalam McGuire *et al.*, 2006). Manajer diluar fungsi sumber daya manusia semakin berperan dalam dimensi sumber daya manusia seperti, seleksi, promosi, manajemen kinerja dan penilaian, tindakan korektif dan disiplin, akses ke kesempatan pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi. Mereka mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan dalam aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia tersebut.

Manajer dituntut untuk selalu mengambil keputusan yang etis. Salah satu wujud keputusan yang etis adalah setiap keputusan yang diambil menjunjung prinsip *employment equity*. *Employment equity* atau kesetaraan kesempatan dan perlakuan dalam pekerjaan dan jabatan berarti bahwa semua orang, tanpa memandang jenis kelamin, etnis, keyakinan agama atau karakteristik pribadi lainnya, dapat berpartisipasi dalam dan berkontribusi pada pasar tenaga kerja sesuai dengan kapasitas mereka, tanpa gangguan diskriminasi atau bias (International Labour Organization, 2013, p. 4). Kesetaraan kesempatan dan perlakuan berarti semua keputusan perekrutan dan ketenagakerjaan dibuat semata-mata dengan mengacu pada prestasi, keterampilan, pengalaman atau kemampuan pelamar atau pekerja bersangkutan dan tidak memperlakukan orang secara berbeda, mengecualikan seseorang dari suatu kesempatan atau memberikan pengutamaan atas dasar jenis kelamin, ras atau etnis, warna kulit, keyakinan atau kepercayaan agama, asal-usul sosial, status sosial, status ekonomi, kelahiran, asal-usul kebangsaan, pendapat politik, disabilitas, status HIV, keanggotaan dalam serikat pekerja atau pelaksanaan

kegiatan serikat pekerja seseorang, atau karakteristik pribadi lainnya yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: McGuire *et al.*,(2006); McGuire *et al.*,(2008)

Dari uraian kerangka pemikiran, dapat disusun hipotesis penelitian: Nilai-nilai individu manajer berpengaruh terhadap pengambilan keputusan yang etis dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia.