

BAB II

LANDASAN TEORI DAN TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016), Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Wibowo (2019), kinerja adalah bagaimana seseorang individu dalam perusahaan dapat melaksanakan tugas pokok pekerjaan dan memiliki hasil pekerjaan yang ingin dicapai dalam pekerjaan. Kinerja memiliki fungsi dan peran yang sangat strategis antara tujuan yang diinginkan, kepuasan pelanggan dan peran terhadap ekonomi perusahaan. Suatu perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka perlu untuk memperhatikan aspek kinerja. Pegawai yang berkualitas akan dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan.

Menurut Torang (2022), kinerja adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2016), Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atau hanya berjalan ditempat saja.

2.1.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Hartanti (2020), mendefinisikan kinerja pegawai sebagai tingkat kerja pegawai dalam mencapai tugas yang diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja pegawai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja secara umum dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

- a. Faktor individual, faktor ini terdiri dari kemampuan dan keahlian latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologi, faktor ini terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, dan pembelajaran.
- c. Faktor organisasi, faktor ini terdiri dari sumber daya, kompensasi, penghargaan, struktur, *job design*.

Dari ketiga faktor di atas dapat dipahami bahwa kinerja pegawai di suatu organisasi atau perusahaan akan maksimal jika memperhatikan faktor-faktor

individual, psikologi dan faktor organisasi, karena ketiga faktor ini akan menentukan lancar atau tidaknya suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hartanti (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Sikap mental, sikap mental yang mempengaruhi kinerja pegawai itu seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.
- b. Pendidikan, pendidikan pegawai sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja, semakin tinggi pendidikan maka kemungkinan semakin tinggi pula kinerjanya.
- c. Keterampilan, apabila keterampilan pegawai baik maka kinerjanya akan baik, namun apabila pegawai yang kurang terampil maka kinerjanya tidak akan sebaik pegawai yang memiliki keterampilan.
- d. Kepemimpinan, manajer sebagai pimpinan sangat mempengaruhi kinerja, semakin baik manajer mengatur bawahannya maka akan setingkat penghasilan, Tingkat penghasilan disini merupakan suatu motivasi yang paling baik, karena apabila tingkat penghasilan sesuai maka kinerja akan semakin baik.
- e. Kedisiplinan, pegawai yang disiplin dapat memberikan kenyamanan pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
- f. Komunikasi, komunikasi sangatlah penting di dalam perusahaan, dengan menciptakan komunikasi harmonis dan baik, hal tersebut dapat memperlancar dalam menjalankan tugas yang diberikan.
- g. Sarana dan prasarana, adanya sarana prasarana ini membantu pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

- h. Kesempatan berprestasi, adanya kesempatan berprestasi maka akan lebih baik, karena dapat memberikan motivasi agar menjadi lebih baik lagi, makin baik pula kinerja pegawainya.

Menurut Mathis dan Jackson (2020) indikator kinerja adalah:

1. Kuantitas, diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas, dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Efektifitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian
5. Kehadiran, tingkat kehadiran pegawai dalam perusahaan dapat menentukan kinerja pegawai.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM). Menurut Handoko (2016), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Mangkunegara (2019), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pemanfaatan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Beberapa pengertian dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran pegawai agar efektif dan efisien dengan melakukan perekrutan pegawai, penyeleksian pegawai, pelatihan, penghargaan atau kompensasi serta melakukan penilaian kinerja sehingga memiliki prestasi kerja yang diperoleh oleh pegawai. Tujuan dari MSDM menurut Hasibuan (2005), yaitu meningkatkan kinerja individu sehingga memberikan kontribusi langsung ke tujuan kinerja organisasi di perusahaan atau instansi. Adapun tugas aparatur SDM dalam suatu instansi pemerintahan yaitu :

a. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja

- 1) Membuat persiapan, seorang aparatur MSDM melakukan dan merencanakan kebutuhan manajemen sumber daya manusia dengan menentukan pekerjaan yang mungkin timbul, yang harus dilakukan

adalah memperkirakan tentang pekerjaan, jumlahnya, waktunya, dan lain sebagainya.

2) Rekrutmen tenaga kerja, dalam hal ini diperlukannya analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang sesuai.

3) Seleksi tenaga kerja, proses menemukan calon pekerja yang dibutuhkan oleh perusahaan dan yang sesuai dengan syarat dan ketentuan perusahaan.

b. Pengembangan dan evaluasi pegawai

Pegawai bekerja pada instansi, harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini manajer harus memberikan bekal agar pegawai dapat menguasai dan ahli pada bidangnya masing-masing serta dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

c. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai

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

d. Hubungan antara manajemen dengan pegawai

Pengelolaan hubungan antara manajemen dengan pegawai untuk mendorong terciptanya iklim kerja yang kondusif bagi kedua belah pihak. Sehingga terjaga keseimbangan pelaksanaan hak dan kewajiban perusahaan maupun pekerja.

e. Pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri

Pembinaan aparatur perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan kualitas sumberdaya melalui mengikutsertakan pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang tersedia dan bermutu. Dalam hal ini, pendidikan dan pelatihan yang mengarah kepada 3 (tiga) aspek, yaitu

- 1) Meningkatkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara.
- 2) Meningkatkan potensi teknik dan manajerial dan kepemimpinan.
- 3) Meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kualitas, pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi atau instansinya.

f. Manajemen pengembangan diri dan perencanaan karir

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

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

Tiga hal tersebut dapat menjadi peta dasar untuk pengembangan diri pegawai.

g. Penilaian kinerja

Tugas seorang manajer yaitu melakukan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja terhadap para tenaga kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai, menetapkan kebijaksanaan berarti membuat keputusan apakah pegawai akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasa nya dinaikkan.

Dari tugas-tugas MSDM dapat difahami bahwa manajer memiliki tugas yang sangat penting di dalam suatu perusahaan, mulai dari proses persiapan dan penyeleksian tenaga kerja, pengembangan dan evaluasi pegawai, pemberian kompensasi, melakukan pelatihan pegawai dan sampai melakukan penilaian secara berkala pegawai-pegawai perusahaan, tugas-tugas tersebut harus terealisasikan dengan baik agar perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan (Hartanti, 2020).

Menurut Rivai (2017) Tugas MSDM untuk mengelola manusia dengan seefektif mungkin, agar memperoleh tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusianya, 5 fungsi utama, yaitu :

a. Perencanaan

Manajemen sumber daya manusia harus memiliki perencanaan atau program yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dimasa yang akan datang, melalui

estimasi dan jumlah pegawai yang diperlukan dalam bagian-bagiannya serta dalam perencanaan penarikan pegawai, seleksi pegawai dan lain sebagainya. Dalam fungsi perencanaan kebutuhan SDM ada 2 kegiatan utama, yaitu:

1. Membuat perencanaan dalam permintaan tenaga kerja di dalam perusahaan dalam jangka pendek maupun Panjang
2. Membuat analisis jabatan di dalam organisasi, hal ini bertujuan untuk menentukan, tugas, tujuan, keahlian pegawai, pengetahuan, serta kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan atau instansi.

b. Penempatan yang sesuai dengan instansi atau organisasi

Setelah kebutuhan SDM di perusahaan atau instansi sudah ditentukan maka langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staff terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu :

1. Rekrutmen calon pegawai atau seseorang yang melamar pekerjaan
2. Penyeleksian para calon pegawai atau calon pelamar yang telah dinilai sesuai dengan kriteria dan yang paling memenuhi persyaratan yang ada.

Proses perekrutan dan penyeleksian pegawai ini memiliki tujuan yaitu mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh calon pegawai, serta mengetahui dimana calon pegawai akan ditempatkan.

c. Penilaian pada kinerja

Menurut Hasibuan,(2021) Setelah pegawai diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas seorang manajer adalah melakukan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja penilaian prestasi adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi, hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan jabatannya, kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan kedisiplinan karyawan dalam memahami peraturan yang telah ditetapkan. Unsur lainnya yang dinilai adalah kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga ia bekerja lebih efektif dan efisien, kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan, atasan dan bawahannya, kepribadian karyawan, yang ditunjukkan dengan sikap perilaku, kesopanan dan penampilan serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan hasilnya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya. Dalam penilaian prestasi kerja ada dua (2) kegiatan utama yaitu :

1. Mengevaluasi pada perilaku pegawai
2. Melakukan analisa serta motivasi perilaku pegawai

Pada tahap ini merupakan tahap yang paling sulit bagi penilai maupun yang dinilai perusahaan atau organisasi, dalam kegiatan ini sering memunculkan banyak konflik.

d. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Ada tiga kegiatan strategis MSDM, yaitu:

1. Melakukan pelatihan dan pengembangan SDM, hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai.
2. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya kualitas kehidupan kerja dan program perbaikan produktivitas.
3. Memperbaiki kondisi fisik kerja guna untuk memaksimalkan Kesehatan kerja para pegawai.

e. Pencapaian efektivitas hubungan kerja

Setelah tahapan di atas dilalui maka perusahaan mempekerjakan pelamar pekerjaan, memberikan gaji dan memberikan kenyamanan pada para pekerja, maka perusahaan akan membuat standar hubungan kerja secara efektif., dalam hal ini terdapat 3 kegiatan yaitu:

1. Harus menghargai dan memperhatikan hak-hak pegawai
2. Melakukan negosiasi Bersama pegawai dalam menetapkan prosedur penyampaian keluhan para pegawai
3. Melakukan penelitian terkait MSDM

Tujuan manajemen sumberdaya manusia menurut Cushway (2020) yaitu meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa perusahaan yang memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

- b. Mengimplementasikan serta menjaga kebijakan dan prosedur yang memungkinkan perusahaan mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah secara keseluruhan perusahaan dan strategi dan khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberikan dukungan kepada manajer agar mencapai tujuan.
- e. Menangani berbagai berbagai krisis dan situasi yang sulit di dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja.

Sementara itu menurut Schuler ada 3 tujuan MSDM yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas
- b. Memerbaiki kualitas kehidupan yang ada di ruang pekerja atau memperbaiki kondisi kerja agar lebih nyaman agar dapat mencapai tujuan yang harus dicapai
- c. Meyakinkan bahwa organisasi atau perusahaan ini telah memenuhi aspek-aspek yang legal.

Dari ketiga tujuan MSDM tersebut maka dapat dipahami bahwa MSDM memiliki fungsi yang dapat memperbaiki hal-hal yang berkaitan dengan produktivitas, kualitas pekerja yang meyakinkan bahwa perusahaan tersebut harus memenuhi aspek-aspek yang legal, hal tersebut sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

2.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut David Ulrich (*Study.com,2021*), mendefinisikan model peran SDM yang paling umum, yang biasa digunakan dipasar. Model ini terkenal karena memperkenalkan aspek sumber daya manusia dengan nilai tambah tertinggi. Model SDM yang di definisikan oleh David Ulich membawa kriteria utama:

1. *Administrative Expert*

Peran *Administrative expert* lebih terfokus secara internal. Peran ini menjalankan administrasi dan infrastruktur terkait SDM dengan efektif dan efisien. Peran *Administrative expert* adalah meliputi melakukan rekrutmen, mengelola data kepegawaian, membuat dan meninjau komposisi remunerasi karyawan,dan memastikan pemenuhan dokumen legal dan kesesuaian dengan aturan pemerintah.

2. *Strategic partner*

Strategic partner hadir untuk membantu mengelola perkembangan dan pertumbuhan tenaga kerja. Disini peran yang muncul seperti melakukan manpower planning, Menyusun strategi SDM yang sejalan dengan sasaran dan kebutuhan organisasi, dan memberi masukan serta pendapat dalam penyusunan nilai-nilai, visi-misi, dan rencana bisnis.

3. *Agent Change*

Pada dasarnya, *Change agent* membantu menyesuaikan organisasi untuk tahap pertumbuhan atau evolusi selanjutnya. Dan peran yang muncul seperti memfasilitasi manajemen perubahan yang dibutuhkan, melakukan Analisa terkait jenis pekerjaan dan evaluasinya, mendesain organisasi agar sesuai dengan kebutuhan target perusahaan, Memberi

masukannya terkait efektivitas organisasi, dan melakukan analisis kompetensi karyawan.

4. *Employee Champion*

Employee Champion membantu karyawan untuk berbicara dan memastikan mereka merasa didengar dan dihormati di tempat kerja. Mereka mendukung penyampaian proses dan kepraktisan yang memastikan perlindungan, dan mereka juga dapat membantu memastikan orang-orang perusahaan lebih bahagia dan lebih sehat, yang sangat bermanfaat secara keseluruhan bagi organisasi. Peran yang muncul seperti menjalankan evaluasi kinerja, melakukan training, mengupayakan adanya pengembangan yang berkelanjutan, membangun karir, menjalankan komunikasi dengan baik antar karyawan.

Menurut Hasibuan (2019) peran Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia :

Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat

penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan

2. Fungsi operasional

a. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan

oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Anika Amelia, Dkk (2022)	Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi	Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses pelaksanaan kegiatan pengadaan, pelatihan, dan pengembangan, pemberian kompensasi dan beberapa hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan agar menciptakan manusia yang produktif. Menurut Sedarmayanti ruang lingkup manajemen sumber daya manusia (MSDM) berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan, terbagi ke kedalam beberapa bagian di antaranya sebagai berikut : <i>pre servicetraining</i> (pelatihan pra tugas), <i>in service training</i> (pelatihan dalam tugas) dan <i>post service training</i> (pelatihan purna/pasca tugas).

			<p>Manajemen sumber daya manusia (MSDM) ditunjang dengan beberapa unsur yaitu : pengusaha, karyawan, pemimpin. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi:</p> <p>Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Kendala pada masyarakat adalah kendala budaya sistem manajemen yang bertumpu kepada pemerintah (Departemen Agama).</p> <p>Budaya menunggu petunjuk dari pemerintah, yang telah terbangun selama 32 tahun 32 tahun pada era Orde Baru, sehingga pengelola pendidikan kurang kreatif, manajemen pendidikan menjadi kaku, serta kurang berkembang. Selain itu, muncul pula kekhawatiran bahwa dengan desentralisasi dapat melemahkan</p>
--	--	--	---

			tumbuhnya perasaan nasional yang sehat, dapat menimbulkan rasa kedaerahan yang berlebihan, serta akan menjurus kepada isolasi dan pertentangan.
2	Sri Lestari, Dkk (2023)	Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil implikasi manajemen sumber daya manusia menggunakan analisis SWOT pada PT. Mara Jaya yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil dan analisis dari penelitian yang telah dilakukan maka dapat mengambil kesimpulan bahwa PT. Mara Jaya telah melakukan beberapa strategi dalam peningkatan kinerja karyawan, adapun strategi yang dilakukan sebagai berikut; Strategi rekrutmen dan penempatan pada PT. Mara Jaya sesuai dengan bidang dan keahlian karyawan. Memberikan reward kepada karyawannya yang terampil dan disiplin pada saat bekerja. Hasil analisis SWOT kinerja karyawan PT. Mara Jaya meningkatkan kinerja karyawan bahwa hasil dari

			<p>tabel Matriks IFAS dan EFAS, diketahui bahwanilai IFAS nya adalah 2.85 dan EFAS nya adalah 3.27.</p> <p>Dengan demikian PT. Mara Jaya berada di sel V (Lima), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan berada pada Growth Stability Strategy, yaitu strategi yang memiliki potensi dan beberapa pertimbangan strategi dalam rencana pengembangan kinerja tanpa harus mengubah strategi yang telah diterapkan. Pada prinsipnya strategi ini adalah pertumbuhan yang menekankan kepada titikpeningkatan kinerja karyawan dengansegmen pasar yang besar dan fungsi-fungsi perusahaan karena berusaha untuk meningkatkan efisiensi disegala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan.</p>
3	Tiavone Theresa Andiny, (2023)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Diakona di Era Digital	<p>Pesatnya kemajuan teknologi di era digital tidak hanya memiliki dampak negatif saja, namun juga memberikan dampak positif apabila SDM memiliki kecakapan dan mau</p>

			<p>mengembangkan diri melalui pemanfaatan teknologi agar dapat berinovasi. Gereja di era modern, harus mampu beradaptasi dan berani membuat terobosan dalam diakonia. Terutama pelayanan diakonia yang tidak dapat diabaikan. Pelayanan diakonia sekalipun perkembangan teknologi era digital yang begitu pesat, namun panggilan dan tugas gereja dalam pelayanan diakonia tetaplah wajib dan penting dilakukan</p>
4	Yuli Sudargini (2021)	Peran Manajemen Pengetahuan Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Masa Pandemi Covid 19 : Studi Kualitatif Pada Guru SMA di Kabupaten Pati	<p>karyawan menyatakan manajemen pengetahuan sangat penting dan perlu selalu diimplementasikan di wilayah kerja karena dapat membantu perkembangan sekolah Ada 4 faktor utama yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi yang menjadi tolak ukur kinerja guru di sekolah</p>
5	Tiwi Hartanti (2020)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan	<p>Hasil penelitian BPRS Mitra Agro Usaha Lampung menunjukkan bahwa Peran</p>

		<p>Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam</p>	<p>Manajemen Sumber Daya Manusia terbukti dapat berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan hal ini telah dibuktikan dengan kenaikan jumlah nasabah dari tahun ketahun dan dengan ada nya dengan penerapan manajemen BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung yaitu dalam proses rekrutmen dan penyeleksian, pelatihan, serta kompensasi atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan dan penerapan nilai- nilai Islami dalam Manajemen Sumber Daya Manusiannya.</p>
6	<p>Muhammad Asir, Dkk (2023)</p>	<p>Peran manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia</p>	<p>Artikel ini menyimpulkan bahwa manajemen resiko memiliki peran positif pada kinerja perusahaan. Manajemen resiko menjadi salah satu acuan yang digunakan untuk mengelola sumber daya yang ada dalam perusahaan, sehingga perusahaan bisa mendapatkan nilai yang baik dan menghasilkan provit</p>

			<p>sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Saran untuk peneliti selanjutnya adalah bisa melakukan review artikel dengan tidak hanya mengacu pada referensi elektronik berupa Mendeley dan Google schoolars tetapi juga bisa memanfaatkan media online berbayar lainnya seperti Elsevier, EBSC dan lainnya. Penggunaan <i>Mendeley dan Google schoolars</i> adalah salah satu cara untuk menghemat biaya dalam mencari artikel dan mudah digunakan semua kalangan peneliti, karena bebas biaya. selain itu, review bisa dilanjutkan Kembali untuk mencari beberapa factor lain yang mendukung ketercapaian kinerja perusahaan, selain pengelolaan manajemen resiko.</p>
7	Supriyadi (2020)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan	<p>Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dapat diambil</p>

		Konstruksi	<p>kesimpulan sebagai berikut:</p> <p>a. Penerapan manajemen SDM pada perusahaan konstruksi di Indonesia sebagian besar menunjukkan adanya kondisi yang baik dengan prosentase diatas 60%.</p> <p>b. Tingkat kinerja dari beberapa perusahaan konstruksi di Indonesia sebagian besar juga dalam kondisi baik dengan prosentase diatas 64%.</p> <p>c. Hubungan keterkaitan antara manajemen SDM dengan tingkat kinerja pada perusahaan konstruksi memiliki hubungan yang kuat dengan persamaan regresinya $Y = 1,529 + 0.087X$, dan</p>
--	--	------------	---

			<p>pengaruh manajemen SDM terhadap kinerja perusahaan adalah sebesar 56,3%.</p>
8	Iswandi (2021)	<p>Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia)</p>	<p>Pengelolaan manajemen sumber daya manusia melalui <i>Reward System</i> dapat meningkatkan kinerja dan motivasi pekerja untuk mencapai tujuan ataupun target.</p>
9	Pradhan (2019)	<p><i>Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Performance (A Case of Nepal)</i></p>	<p><i>The regression result suggested that there is a negative association between HRM practices and employee turnover whereas there is positive association between HRM practices and productivity</i></p>
10	Rice (2018)	<p><i>Human Resource Strategies and Sustainability in Small Businesses</i></p>	<p><i>The implications for positive social change include providing guidance to owners of small businesses regarding effective HR strategies that might help to sustain small businesses and their roles in job creation, innovation</i></p>

			<i>competition, and economic growth in the United States</i>
11	Johan Arifin Tanjung dan Azhari Akmal Tatigan (2021)	Peningkatan kuantitas dan kualitas sumber daya masyarakat (SDM) Karyawan di PT. BANK SUMUT Kantor cabang Syariah Padangsidempuan	Dengan melakukan perencanaan pengembangan SDM karyawan yang lebih baik, otomatis peningkatan kualitas karyawan pun akan membaik. Hal itu akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan, dan tentunya meningkatkan laba perusahaan
12	Evila Yolanda Putri, Aldilla Rahma, Fakhri mujahid Maolani (2022)	Penerapan Praktek Sumberdaya Manusia dan Hubungan dengan Kinerja Karyawan	Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia di perusahaan sektor penyiaran informasi sudah dilaksanakan dengan konsisten dan kompeten. Hal ini dapat dibuktikan dengan perusahaan yang selalu memberikan training, orientasi dan pelatihan untuk para karyawan baru sehingga para karyawan baru tau dan paham tentang tugas yang akan dijalankannya. Perusahaan juga memberikan <i>reward</i> kepada karyawan berupa bonus, kompensasi dan piagam, dengan hal ini karyawan akan lebih

			semangat dalam bekerja. Rekrutmen dilakukan dengan tes tertulis dan tes wawancara serta dilakukan sesuai dengan kebutuhan posisi yang dibutuhkan. MSDM yang di jalankan dengan kompeten ini memiliki dampak yang besar bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan perusahaan, dan juga menjadikan perusahaan mampu meningkatkan daya saing dengan perusahaan lain.
13	<i>Adedoyin Tolulope Oyewole, dkk (2024)</i>	<i>Human Resource Management Strategies For safety And Risk Mitigatioin In The Oil And Gas Industry: A Review</i>	<i>, the integration of effective HRM strategies is imperative for fostering a safetycentric environment in the oil and gas industry. This review provides valuable insights for industry practitioners, policymakers, and researchers to collaboratively work towards a safer and more resilient future for the sector.</i>
14	<i>Julia Nowicka (2024)</i>	<i>The Use of Data Analytics in Human</i>	<i>Utilizing data analysis in human resource management</i>

		<i>Resource Management</i>	<i>brings numerous benefits but also entails challenges and responsibilities. In summary, valuable aspects include better personnel decision-making, optimization of recruitment and employee development processes, and increased performance evaluation efficiency. Data analysis also enables talent identification and trend prediction, supporting strategic organizational goals.</i>
15	<i>Adam Kit and Karin Sanders</i>	<i>Imprinting in HR process research: a systematic review and integrative conceptual model</i>	<i>We explain how imprinting factors influence employees' attention and interpretation of bundles of HR practices. This, in turn, impacts their HR attributions and workplace attitudes. Our review also highlights the limitations in the field and points to several important directions for future scholarship in this area. We hope that our review</i>

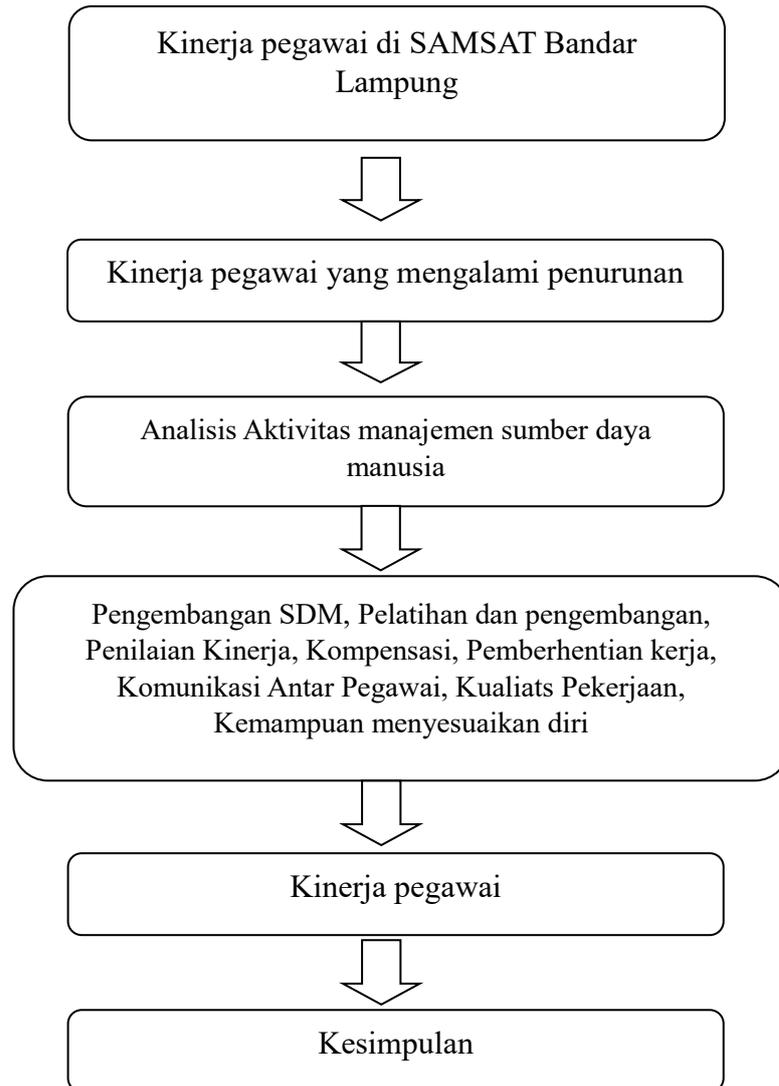
			<p><i>is used as a platform that facilitates a greater integration of imprinting in future HR process research and enhances academic understanding of the contextual boundary conditions in the HR content—HR process relationship that exist both inside and outside of organisations</i></p>
--	--	--	--

2.5 Kerangka Konseptual

Menurut Riduwan,(2019), kerangka teori adalah suatu sistem hubungan antar variabel yang tersusun dari berbagai teori yang telah diuraikan. Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan, kemudian dianalisis secara kritis dan sistematis untuk mensintesis hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesis terkait variabel kemudian dijadikan rumusan hipotesis untuk menemukan masalah yang akan dibahas. Menurut Notoatmodjo (2018), kerangka konseptual adalah kerangka hubungan antar konsep yang diukur atau diamati dalam penelitian. Kerangka konseptual harus mampu menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti. Menurut Sugiyono (2020), kerangka konseptual digunakan untuk menunjukkan gambaran umum objek penelitian yang dilakukan dalam kerangka variabel yang ada.

Agar masalah yang akan dianalisis lebih dekat dengan masalah penelitian, maka perlu dibuat kerangka teori sebagai prinsip dasar penelitian ini. Kerangka

yang dibahas selanjutnya akan memandu penulis dalam mencari data dan informasi dalam penelitian ini untuk memecahkan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya. Kerangka teoritis pada penelitian ini dapat dijelaskan pada bagan di bawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
(Ronald Patri,2020)

