

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Peran manajemen dalam suatu organisasi merupakan sesuatu hal dengan tujuan mengontrol struktur organisasi manajemen sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan, membantu manajer dalam memantau dan mengidentifikasi orang-orang yang dibutuhkan dalam perusahaan, memiliki pengambilan keputusan yang cepat di perusahaan, dan memiliki organisasi yang terstruktur dengan baik. Manajemen yang baik harus berperan sesuai dengan status dan kondisi perusahaan atau organisasi. Manajemen yang tidak dapat melakukan tugasnya sesuai dengan harapan perusahaan dapat dianggap gagal (Triyono, 2010).

Salah satu faktor internal organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun organisasi. Peran fungsi sumberdaya manusia dan manajemen sumber daya manusia terbilang penting, yakni menentukan faktor produksi, membangun, serta mengembangkan organisasi. Hal tersebut karena kinerja pegawai memiliki akal, bakat, keinginan, pengetahuan, perasaan, dan kreativitas, dilakukan untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Manajemen sangat penting dalam semua bagian kehidupan. Karenanya, manajemen menjadi instrumen yang efektif untuk menentukan kinerja individu dan kolektif. Para ilmuwan telah mendefinisikan manajemen, terlepas dari kenyataan bahwa, pada akhirnya, semua berada pada titik yang sama.

Kesimpulannya adalah bahwa manajemen merupakan suatu langkah yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu organisasi yang dilakukan secara kolaboratif (Gesi et al., 2019).

PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara merupakan salah satu dari 14 badan usaha milik negara (BUMN) lainnya yang didirikan pada tahun 1996. PTPN IV mereka merupakan Badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha mencakup budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet, produk utama perseroan adalah minyak kelapa sawit (CPO) dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet.

Sejarah perkebunan di Indonesia telah melalui proses panjang dan dalam, industrialisasi agraris, mulai dari nasionalisasi atau pengambilalihan kepemilikan perkebunan besar dari negara asing kepada pemerintah Indonesia hingga menjadi *holding* perkebunan saat ini. Mereka saat ini juga telah menambah produk mereka yang bukan hanya mencakup budi daya dan pengelolaan tanaman karet dan kelapa sawit saja tetapi sekarang mulai bergerak dalam membudidayakan tebu untuk dikelola menjadi gula dan membudidayakan dan mengelola tanaman teh.

Dengan hal ini PTPN IV harus menjaga citra yang baik di mata masyarakat umum. Citra ini dapat dibangun melalui kualitas produk, kualitas layanan, dan kualitas keamanan. Tanpa citra yang baik, kepercayaan yang sedang dan akan diciptakan tidak akan efektif. Salah satu langkah yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kebahagiaan pelanggan adalah dengan meningkatkan layanannya.

Oleh karena itu sangat dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang profesional dan handal melalui karyawan yang berkinerja tinggi agar jasa yang dihasilkan perusahaan dapat bersaing.

Kinerja yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya kesadaran pemimpin perusahaan agar dapat memberikan dukungan kepada karyawan dengan ikut serta dalam memberikan pengarahan mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan juga dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompensasi dan motivasi kerja. Dengan adanya kompensasi dan motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dapat membuat semangat dan ketelitian karyawan dalam bekerja akan lebih maksimal, fokus, dan disiplin

Berdasarkan hasil observasi penelitian di PT. Perkebunan Nusantara IV di Kota Medan pada saat pra penelitian terlihat fakta dilapangan bahwa Manejemen sumber daya manusia adalah pelaksana kegiatan bisnis, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan staf, kepemimpinan, dan karyawan, serta menjalankan pelaksanaan operasi perusahaan

Kinerja karyawan merupakan atau upaya penting untuk meningkatkan sebuah organisasi maupun perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan merupakan aset yang cukup penting dan berharga bagi suatu perusahaan karena mereka yang memiliki peranan penting dalam perusahaan untuk melaksanakan tugas serta dapat memaksimalkan pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan harus dimaksimalkan dalam hal bekerja agar sebuah perusahaan atau organisasi dapat bersaing dan lebih unggul dari dibandingkan perusahaan lainnya (Erri et al., 2021: 15).

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Prestasi kinerja merupakan cara berperilaku yang sangat nyata yang diperlihatkan setiap orang sebagai prestasi kerja karyawan yang disajikan oleh karyawan seperti peniruan karakter mereka di suatu perusahaan. Kinerja yang tinggi memiliki arti efisiensi, efektifitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian tugas yang telah dibebankan kepada seorang karyawan di dalam suatu perusahaan (Sihombing & Batoebara, 2019:20).

Perkembangan suatu organisasi atau perusahaan merupakan masing-masing individu yang ada di suatu perusahaan tersebut. Seiring dengan perkembangan tersebut, sudah lama terjadi bahwa perusahaan secara finansial akan bersaing dari suatu peristiwa atau keberadaan entitas, sehingga tujuan perusahaan dari suatu tindakan dapat membawa pada kesuksesan dengan baik. Terkait dengan hal tersebut, kualitas karyawan yang baik merupakan hal penting dalam suatu perusahaan, karena dengan kualitas karyawan yang baik dapat meningkatkan kualitas dari perusahaan tersebut. Hal tersebut bisa dilihat bahwa seorang karyawan yang baik harus memiliki tingkat loyalitas dan kualitas yang baik (Bakroni, 2020:40).

Peningkatan kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan itu tidak terlepas dari peranan manajemen sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang

meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (Susan, 2019). Manajemen sumber daya manusia berperan sebagai pelaksana dari fungsi perusahaan yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, manajemen staf, kepemimpinan, dan pengawasan serta sebagai pelaksanaan operasional perusahaan (Nuraeni, 2019:51).

Menurut Farida (2015:1), manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mengkhususkan diri dalam bidang personalia atau sumber daya manusia atau tenaga kerjaan untuk mempelajari mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tertentu dan memberikan kesenangan bagi semua pihak.

Sumber Daya Manusia merupakan hal yang penting sebagai pendukung pertumbuhan ekonomi suatu Negara dengan demikian, ketika suatu negara memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, ia akan menjadi negara yang sukses, Selain itu, sumber daya manusia atau pekerja yang berkualitas dapat menjadi keuntungan bagi perusahaan. Memiliki sumber daya manusia yang hebat memerlukan dukungan manajemen atau manajemen yang kompeten, serta dedikasi dari dalam (Oki & Pangastuti, 2020:15).

Untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang ada itu tentulah diperlukan manajemen pengembangan sumber daya manusia. Untuk menciptakan karyawan yang benar-benar profesional, seperti yang diinginkan oleh perusahaan bukanlah perkara mudah. Banyak hal yang harus dilakukan, sehingga karyawan yang diperoleh nantinya benar-benar memiliki kemampuan yang diinginkan. Disamping itu perusahaan juga merancang bagian-

bagian yang ada dalam perusahaan sesuai dengan kebutuhannya dan uraian tugas yang harus dijalankan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Pada PTPN IV Regional I di kota Medan, peneliti melihat bahwa dalam pelaksanaan peningkatan kinerja masih ada karyawan yang kurang dalam hal peningkatan kinerja, masih banyak karyawan yang terlambat masuk kerja dan karyawan yang tidak bekerja, hal ini menjadi permasalahan dari peningkatan kinerja. Rendahnya kinerja seseorang akan mempengaruhi kompensasi yang diperoleh. Dengan seringnya karyawan tidak hadir atau tidak bekerja, maka akan semakin sedikit kompensasi yang diperoleh. Selain itu, karyawan yang datang terlambat juga akan mengakibatkan tidak efektifnya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugasnya

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, terdapat beberapa identifikasi masalah yaitu, perlu adanya pelaksana kegiatan bisnis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan staf, kepemimpinan, dan karyawan, serta menjalankan pelaksanaan operasi perusahaan, dan Setiap perusahaan memiliki karakteristik serta tantangan yang berbeda dalam hal manajemen sumber daya manusia. Tanpa adanya konteks yang jelas, sulit untuk merumuskan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Maka penulis akan meneliti tentang **“Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I di Kota Medan.”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Perlu adanya pelaksana kegiatan bisnis, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan staf, kepemimpinan, dan karyawan, serta menjalankan pelaksanaan operasi perusahaan.
2. Setiap perusahaan memiliki karakteristik serta tantangan yang berbeda dalam hal manajemen sumber daya manusia. Tanpa adanya konteks yang jelas, sulit untuk merumuskan solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## **1.3. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1.3.1. Batasan Masalah**

Dalam penulisan ini penulis mencoba untuk membatasi permasalahan agar tidak terjadi kesalahpahaman dan pelebaran dalam pembahasan nantinya. Maka penulis membatasinya hanya peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 di Kota Medan.

### **1.3.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I di Kota Medan?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Untuk mendeskripsikan peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I di Kota Medan.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi dan referensi bagi peneliti yang akan mengambil topic penelitian yang sama.
  - b. Dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya, khususnya bagi mahasiswa yang melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi instansi sebagai dasar pemikiran yang objektif bagi manajemen dalam hal untuk mengetahui peran manajemen sumber daya manusia didalam hal untuk meningkatkan kinerja karyawan.
  - b. Bagi penulis, berguna untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan berfikir dan menganalisa setiap gejala dan permasalahan yang dihadapi di lapangan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teoritis**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen**

Istilah Manajemen, terjemahannya dalam bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Berbagai istilah yang dipergunakan seperti manajemen, manajemen dan pengurusan. Untuk menghindari penafsiran yang berbeda-beda, dalam tulisan ini kita pakai istilah aslinya, yaitu “manajemen” (Susan, 2019).

Dalam *Encyclopedia of the Social Science* dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dengan mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Selanjutnya Haiman dalam Manulang (2015:3) mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk mengaplikasikan fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan dan fungsi pengendalian pada aktivitas kelompok orang yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi untuk mengapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien (Batlajery, 2016: 140).

Manajemen adalah tindakan merencanakan, mengorganisir, pengarahan, dan mengendalikan sumber daya sendiri, baik manusia maupun material untuk mengapai tujuan. Manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui orang lain, dengan demikian, manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah

aktifitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan dan pengendalian (Gesi et al., 2019).

#### **2.1.1.2. Unsur Manajemen**

Untuk mencapai suatu tujuan para manajer menggunakan 6M yaitu (*Man, Money, Materials, Mechines, method, dan market*). Kesemuanya disebut sumber daya. (Dwiyama, 2018).

1. *Man*, yaitu orang yang melakukan kegiatan tertentu dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
2. *Money* (uang), yaitu untuk melakukan aktivitas diperlukan uang, seperti upah atau gaji, membeli bahan-bahan, peralatan, dan lain sebagainya.
3. *Materials* (bahan-bahan), yaitu alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.
4. *Method* (metode), yaitu untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna dan berhasil guna, manusia akan melakukan segala cara untuk melakukan pekerjaan.
5. *Mechine*, yaitu fasilitas penunjang kegiatan, mesin adalah salah satu alat yang membantu manusia.
6. *Markets* ( pasar ) salah satu sarana paling penting, tanpa adanya pasar hasil produksi jelas tujuan perusahaan industri tidak tercapai.

#### **2.1.1.3. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia atau human resoruces adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasional (Faizi et al., 2022). Sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi

maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki dua arti. Pertama adalah bisnis pekerjaan atau jasa yang mungkin diberikan selama proses produksi. Ini menyiratkan bahwa SDM mewakili kualitas pekerjaan individu yang dimasukkan dalam periode waktu tertentu untuk menghasilkan produk dan layanan. Konsep kedua, SDM, berkaitan dengan individu yang mampu bekerja dalam rangka memberikan jasa atau usaha tenaga kerja. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan ekonomi, terutama yang menghasilkan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Berikut ini beberapa pengertian Sumber daya manusia, diantaranya sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personel, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
2. Sumber daya manusia (SDM) adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Pada hakikatnya sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua yaitu pengertian mikro dan pengertian makro. Pengertian sumber daya manusia

secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut pegawai, buruh, karyawan, dan pekerja. Sedangkan pengertian sumber daya manusia secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja (Susan, 2019).

#### **2.1.1.4. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah ilmu yang berhasil dan efisien mengelola hubungan dan fungsi tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia (SDM) juga didefinisikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian perolehan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian individu, organisasi, dan tujuan masyarakat. Dengan kata lain, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya mencapai tujuan individu atau perusahaan (Abdullah, 2017).

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah disiplin manajemen yang luas yang mencakup karakteristik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengaturan. Metode ini termasuk dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan personalia. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap memainkan peran yang semakin penting dalam mencapai tujuan perusahaan, beragam pengalaman dari penelitian SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Istilah "manajemen" mengacu pada kumpulan pengetahuan tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia. (Utomo, 2022).

### **2.1.1.5. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Arif (2018:6) yaitu:

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

#### **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

#### **3. Pengarahan dan Pengadaan**

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

#### 4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

#### 5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

#### 6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer (Sofie & Eka, 2018).

#### **2.1.1.6. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Arif dalam Syamsurizal (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

##### 1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia

diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia Organisasional.

## 2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

## 3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

## 4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

### 2.1.1.7. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah peran yang bersangkutan dengan mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat penting dan mendominasi dalam manajemen (Gesi et al., 2019).

MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menentukan ukuran, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif berdasarkan kebutuhan perusahaan berdasarkan spesifikasi pekerjaan, kriteria pekerjaan, dan penilaian pekerjaan.
2. Menerapkan kebijakan penarikan, seleksi, dan penetapan karyawan berdasarkan prinsip *the right man in the right place dan the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Memproyeksikan penawaran dan permintaan sumber daya manusia di masa mendatang.
5. Memprediksi kondisi perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memantau dengan teliti undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal dan mengatur pension, pemberhentian, dan pesangonnya.



Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan diakui dengan baik. Namun, memimpin aspek manusia ini adalah tugas yang menantang dan sulit. Pekerja manusia harus kompeten, cakap, dan terampil, tetapi mereka juga harus mau dan tulus agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Keahlian dan kemampuan tidak ada gunanya kecuali dibarengi dengan semangat kerja dan disiplin pegawai dalam rangka mencapai tujuan (Sejati, 2020).

## **2.1.2. Kinerja Karyawan**

### **2.1.2.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari kata *performance*. Sementara *performance* itu sendiri diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. (Erri et al., 2021). Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan (Bariyah, 2018).

Kinerja adalah merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Silas et al., 2019).

Kinerja karyawan adalah sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

### 2.1.2.2. Manfaat Penilaian Kinerja

Kegunaan atau manfaat hasil penilaian kinerja adalah:

1. Peningkatan Performa

Peningkatan kinerja mengacu pada umpan balik kinerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, supervisor, dan ahli sumber daya manusia dalam bentuk tugas yang relevan untuk meningkatkan kinerja di masa depan.

2. Penyesuaian Kompensasi

Berdasarkan sistem tertentu, evaluasi kinerja membantu dalam menentukan siapa yang harus menerima peningkatan kompensasi dalam bentuk gaji, bonus, atau bentuk lainnya.

3. Keputusan Penempatan

Promosi atau penurunan jabatan dapat didasarkan pada kinerja sebelumnya dan bersifat antisipatif, seperti insentif bagi karyawan yang telah berhasil melakukan pekerjaan sebelumnya.

4. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja yang buruk menunjukkan perlunya pelatihan ulang, agar setiap orang selalu mampu meningkatkan diri untuk memenuhi kebutuhan pekerjaannya saat ini.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik kinerja cukup bermanfaat dalam proses pengambilan keputusan, terutama bagi profesi individu karyawan, karena berfungsi sebagai tahap pengembangan diri karyawan.

6. Kekurangan Proses Kepegawaian

Kinerja yang baik dan buruk memiliki konsekuensi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam metode penempatan departemen SDM.

### **2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan menurut sudarma dalam Dewi (2017) antara lain sebagai berikut:

1. Variabel lingkungan internal organisasi, untuk melaksanakan tugasnya, pekerja memerlukan dukungan organisasi tempat mereka bekerja. Bantuan ini berdampak signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kinerja karyawan akan terganggu jika sistem penggajian dan lingkungan kerja organisasi buruk. Variabel lingkungan internal organisasi lainnya termasuk strategi organisasi, ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan tugas, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menumbuhkan lingkungan organisasi internal yang menguntungkan untuk mempromosikan dan meningkatkan produktivitas staf.
2. Variabel lingkungan eksternal organisasi adalah peristiwa, kondisi, atau keadaan yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi dan berdampak pada kinerja pegawai. Sebagai contoh, krisis ekonomi dan keuangan Indonesia pada tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal pendapatan dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan.
3. Faktor internal pegawai, yaitu unsur-unsur dari dalam diri individu yang merupakan faktor bawaan sejak lahir dan faktor yang diperoleh saat ia tumbuh. Sedangkan faktor yang diperoleh antara lain pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dibedakan menjadi dua yaitu (1) faktor internal, seperti kecerdasan, keterampilan, kestabilan, emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya; (2) faktor eksternal: Aturan tenaga kerja, keinginan konsumen, saingan, nilai-nilai sosial, serikat pekerja, situasi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

#### **2.1.2.4. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu proses untuk mengukur efisiensi dan efektivitas suatu tindakan. Sistem pengukuran kinerja merupakan frekuensi pengukuran kinerja pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasional perusahaan. Dalam pengukuran kinerja perlu ditentukan apakah yang menjadi tujuan penilaian tersebut, apakah pengukuran kinerja tersebut untuk menilai hasil kerja (*Performance Outcomes*) ataukah menilai *Personality* (Susanti, 2021).

Terdapat dua aspek yang diukur dalam sistem pengukuran kinerja, yaitu aspek keuangan dan non keuangan. Namun pengukuran kinerja keuangan saja tidak sepenuhnya efektif dalam pengukuran kinerja karyawan, perlu adanya pengukuran kinerja non keuangan yang berasal dari berbagai perspektif yaitu pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran. Seperti yang dijelaskan oleh para penelitian, bahwa hanya menggunakan pengukuran kinerja keuangan agregat tidak cukup untuk mencerminkan kinerja manajer. Karena banyak kinerja karyawan yang tidak dapat diukur oleh pengukuran kinerja keuangan. Sistem pengukuran kinerja, informasi yang sesuai dengan pekerjaan dan responden perilaku manajerial (stress peran) dan kinerja (Sari, 2019).

### 2.1.2.5. Indikator Kinerja Karyawan

Ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, menurut Robbins dalam Aziz & Dewanto (2022), indikator tersebut diantaranya:

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas atau kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

### **Tinjauan Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ningsih (2019)	Strategi Manajemen SumberDaya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi	hasil penelitiannya adalah strategi pertumbuhan atau <i>growth oriented strategy</i> , strategi ini menandakan

		Kasus PT. Pelabuhan Indonesia 1 Persero Medan)	keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal.
2	Tiwi Hartanti (2020)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung Dalam Perspektif Islam	hasil penelitiannya adalah peran 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 adanya penerapan manajemen BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.
3	Julyta Prisca Aulia (2018)	Peran Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI	hasil penelitiannya peran manajemen SDM Islami pada kinerja karyawan

		<p>Syariah KCP Magelang</p> <p>Perspektif Islam</p>	<p>digunakan indikator, indikator yang digunakan diantaranya adalah nilai akhlaq, kompensasi, spiritualitas, sistem dan struktur organisasi, kualitas kerja, kreativitas serta kerjasama. Sebagai suatu lembaga bisnis yang mengacu pada prinsip islam bank BRI Syariah KCP Magelang memiliki budaya-budaya keislaman.</p>
4	Juliana (2020)	<p>Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Merancang Pekerjaan Karyawan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Cabang Makassar</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan manajemen sumber daya manusia dalam merancang pekerjaan karyawan adalah dengan mengevaluasi performa karyawan dan memastikan masing-masing karyawan melaksanakan tugas dan</p>

			<p>tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya, serta pihak manajemen melakukan pelatihan dan penilaian dalam pengadaan sumber daya manusia suatu perusahaan.</p>
5	Widiartini & Aprinica (2023)	<p>Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi</p>	<p>Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat diperoleh bahwa peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara mengecek kuantitas hasil kerja, kualitas kerja, menanyakan hal tentang keinisiatifan saat <i>interview</i>, ketelitian karyawan, kepemimpinan, kejujuran serta kreativitas karyawan. selain itu manajemen sumber daya manusia selalu</p>



			memberikan training kepada setiap karyawan setiap bulan untuk meningkatkan skill dan ilmu karyawan
6	Yudi Setiawan (2022)	Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Penagihan Kredit	Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bahwa peranan manajemen sumber daya manusia ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya di bagian penagihan kredit pada Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat (Bank Kalbar), dan juga untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan kinerja dengan menggunakan peranan manajemen sumber daya manusia, serta untuk mengetahui

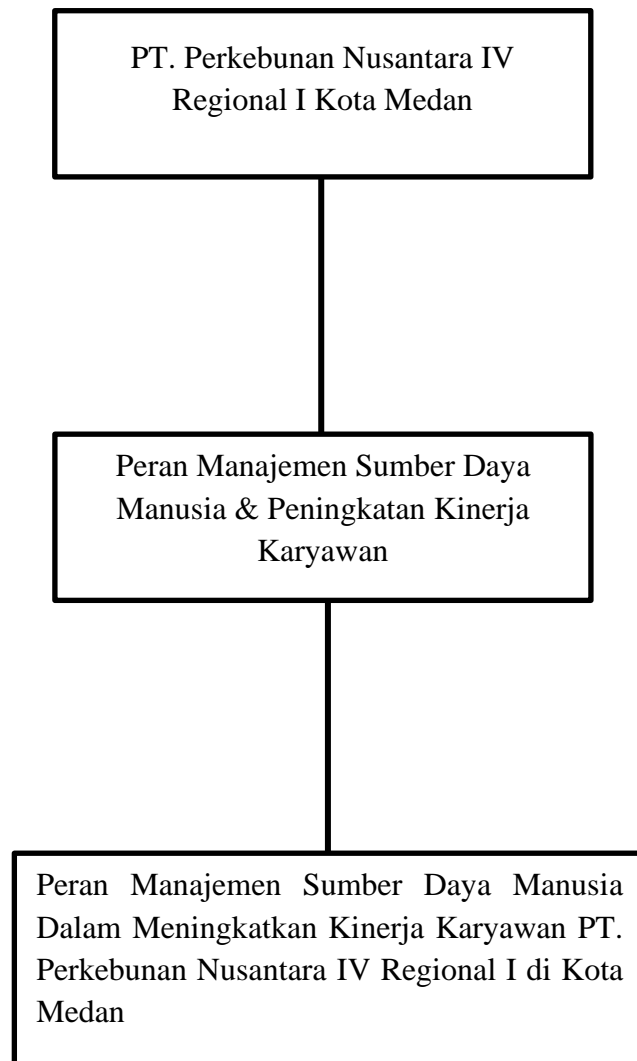
			bagaimana manajemen sumber daya manusia di Bank Kalbar mampu meningkatkan kinerja karyawan menurut prespektif bisnis
--	--	--	--

*Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024*

### **2.3. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan penjelasan tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik penelitian yang akan dibahas. Kerangka ini dihadapkan dari konsep ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang di dapatkan di bab landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

Peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regiona I di Kota Medan. Dengan ini maksud dari peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja karyawan adalah bentuk dari perilaku seseorang tertentu mengenai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja terhadap peningkatan kinerja bagi karyawan khususnya di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Di Kota Medan.



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**