

**TESIS**

**PENGARUH MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI BALAI PELATIHAN KESEHATAN  
PROVINSI MALUKU**

**THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ON  
PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN HEALTH TRAINING CENTERS  
MALUKU PROVINCE**

**Disusun dan diajukan oleh**

**VANEINSA ABRAHAMS  
K012211009**



**PROGRAM STUDI S2 ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

**PENGARUH MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI BALAI PELATIHAN KESEHATAN PROVINSI  
MALUKU**

**Tesis  
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister**

**Program Studi  
Ilmu Kesehatan Masyarakat**

**Disusun dan diajukan oleh:  
VANEINSA ABRAHAMS**

**Kepada**

**PROGRAM STUDI S2 ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI BALAI PELATIHAN KESEHATAN  
PROVINSI MALUKU

Disusun dan diajukan oleh


VANEINSA ABRAHAMS  
K012211009


Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 06 Maret 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,


Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

  
Prof. Dr. Darmawansyah, SE., MS  
NIP. 196404241991031002

  
Dr. Muhammad Alwy Arifin, M.Kes  
NIP. 196407081991031002

  
Dekan Fakultas  
Kesehatan Masyarakat

  
Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D  
NIP. 19720529 200112 1 001

  
Ketua Program Studi S2  
Ilmu Kesehatan Masyarakat

  
Prof. Dr. Masni, Apt., MSPH  
NIP. 19590605 198601 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Vaneinsa Abrahams  
NIM : K012211009  
Program studi : Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul :

### **PENGARUH MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI PELATIHAN KESEHATAN PROVINSI MALUKU**

adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 06 Maret 2023.

Yang menyatakan

A handwritten signature in black ink is written over a red and white 10,000 Rupiah stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA' and '10000'. The signature is written in a cursive style.

Vaneinsa Abrahams

## PRAKARTA

Puji dan syukur kehadiran Yesus Kristus Tuhan, karena atas tuntunanNya sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku”**. Tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan dan memperoleh gelar Magister Kesehatan pada Fakultas Kesehatan Masyarakat Konsentrasi Administrasi Kebijakan dan Kesehatan Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Perkenankanlah penulis menyampaikan rasa terima kasih dari lubuk hati yang paling dalam dan penghargaan kepada Bapak **Prof. Dr. Darmawansyah, SE.,MS** selaku Ketua Komisi Penasehat dan Bapak **Dr. Muhammad Alwy Arifin, M.Kes** Sekertaris Penasihat yang tidak pernah lelah ditengah kesibukannya dengan penuh kesabaran memberikan arahan, perhatian, motivasi, dorongan dan dukungan moril yang sangat bermanfaat bagi penyempurnaan penyusunan penulisan tesis ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak **Prof. Dr. Indar, SH.MH**, Ibu **Prof. Dr. dr. Syamsiar S. Russeng, MS** dan Bapak **Dr. Syamsuar, SKM., M.Kes., M.Sc.PH** yang telah banyak memberikan masukan serta arahan dalam penyempurnaan dan penulisan tesis semoga apa yang telah diberikan dibalas oleh Tuhan Yesus Kristus.

Ucapan rasa syukur serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Jacob Abrahams serta Ibunda Adintje Hetharia atas segala doa dan kasih sayangnya yang tak pernah putus. Juga kepada suamiku tercinta Noke A. Waelauruw dan kepada saudara-saudaraku serta keluarga besar penulis atas segala kasih sayang dan pengorbanan, doa restu, dukungan moril maupun materil demi keberhasilan penulis.

Dalam kesempatan ini juga, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

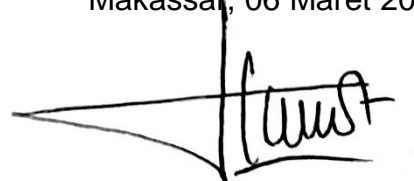
1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jomaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor Universitas Hasanuddin, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH.,Ph.D selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Prof. Dr. Masni, Apt.,MSPH selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Ibu dosen pengajar pada Konsentrasi Administrasi Kebijakan Kesehatan yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan selama penulis mengikuti Pendidikan pada Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
5. Bapak Abd. Rahman, ST selaku Pengelola Akademik Program Studi Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat dan seluruh staf FKM Universitas Hasanuddin, terkhususnya jurusan Administrasi

Kebijakan dan Kesehatan atas segala bantuan selama penulis mengikuti Pendidikan dan dalam pengurusan administrasi.

6. Bapak Kepala Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik yang telah memberikan rekomendasi penelitian sehingga dapat terlaksana dengan baik.
7. Ibu Nurma Lessy, S.Pd.,M.MKes selaku Kepala Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku beserta staf pegawai yang telah banyak membantu dalam pelaksanaan penelitian ini.
8. Teman-teman seperjuangan angkatan 2021 yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, kerjasama, kebersamaan, keceriaan dan kenangan indah selama pendidikan dan penyusunan tesis ini.

Akhir kata Penulis berharap bahwa semoga penulisan tesis ini bermanfaat bagi kita semua. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu penulis juga menerima saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini. Semoga Yesus Kristus Tuhan senantiasa melimpahkan kasih-Nya kepada kita semua.

Makassar, 06 Maret 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Vaneinsa', with a large, sweeping flourish extending to the left.

Vaneinsa Abrahams



## ABSTRAK

**VANEINSA ABRAHAMS.** *Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku* (dibimbing oleh Darmawansyah Dan Muhammad Alwy Arifin)

Balai Pelatihan Kesehatan mampu mewujudkan dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia kesehatan yang profesional, kompetitif melalui pelatihan dan pengembangan bagi tenaga kesehatan yang berkualitas dan bermutu. Peningkatan kapasitas SDM dilakukan dengan proses manajemen sumberdaya manusia sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan, perekrutan, kompensasi, hubungan karyawan terhadap kinerja pegawai yang dilakukan pada Balai Pelatihan Kesehatan di Provinsi Maluku.

Desain penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Sampel pada penelitian ini berjumlah 9 orang yang terdiri dari 3 informan kunci dan 6 informan tambahan yang diperoleh menggunakan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dengan model Miles dan Huberman (Sugiono, 2013).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan SDM dilakukan pada setiap tahun dengan menganalisis kebutuhan pegawai, selanjutnya diajukan ke BKD Provinsi Maluku. BKD akan melakukan rekrutmen dengan kualifikasi sesuai kebutuhan. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku sesuai dengan surat kuasa yang dikeluarkan oleh pimpinan. Hubungan antar pegawai pada Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku sangat baik, akan tetapi masih ada pegawai yang mengelompok, kurang harmonis, kurang memahami satu sama lain, komunikasi kurang lancar. Berdasarkan hasil diatas secara umum dapat disimpulkan bahwa manajemen sumberdaya manusia berpengaruh pada kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku.

**Kata kunci:** Manajemen, Kinerja, SDM





## ABSTRACT

**VANEINSA ABRAHAMS.** *The Effect Of Human Resource Management on Performance Of Employees at Health Training Center Of Maluku Province* (supervised by **Darmawansyah** and **Muhammad Alwy Arifin**)

Health Training Center is able to realize and increase the capacity of professional and competitive health human resource through training and development for quality and qualified health workers. Human Resource capacity building was carried out through human resource management process so that it improves the performance of Health Training Center employees. This study aimed to analyze the effect of planning, recruitment, compensation, employee relation on employee's performance which conducted at Health Training Center of Maluku Province.

The study was qualitative descriptive in design. In this study, there were 9 participants in the sample, including 3 key informants and 6 other informants who were chosen using purposive sampling. In this study, the interview method was employed to collect data. The gathered data was examined using the Miles and Huberman model.

The results of this study indicate that Human Resource planning is carried out every year by analyzing employee needs, then submitted to the BKD of Maluku Province. BKD would conduct recruitment with qualifications based on the need. Compensation given to Health Training Center employees of Maluku Province is in accordance with a power of attorney issued by the leader. The Health Training Center of Maluku Province is very good, but there are still employees who are grouped, not harmonious, do not understand each other, communication is not good. Based on the results above, it can be concluded that human resource management the performance of employees of Health Training Center of Maluku Province in general.

**Keywords:** Management, Performance, Human Resource



## DAFTAR ISI

	Halaman
PRAKATA .....	v
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	1
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Umum Variabel Penelitian .....	9
1. Tinjauan Umum Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2. Tinjauan Umum Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	13
3. Tinjauan Umum Perekrutan .....	24
4. Tinjauan Umum Kompensasi .....	28
5. Tinjauan Umum Hubungan karyawan .....	33
6. Tinjauan Umum Kinerja .....	34
B. Penelitian Terdahulu .....	40
C. Kerangka Teori .....	49
D. Kerangka Konsep .....	56
E. Defenisi Konsep .....	57
BAB III METODE PENELITIAN	60
A. Jenis Penelitian .....	60
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	60

C. Informan Penelitian .....	60
D. Tahapan Penelitian .....	61
E. Sumber Data .....	63
F. Keabsahan Data .....	64
G. Instrumen Penelitian .....	64
H. Teknik Pengumpulan Data .....	65
I. Pengolahan dan Analisis Data .....	67
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	70
A. Gambaran Lokasi Penelitian.....	70
1. Profil Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku ...	70
2. Visi dan Misi Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku .....	72
3. Sarana .....	73
4. Jumlah Tenaga .....	74
B. Karakteristik Informan .....	76
C. Alur Penelitian .....	77
D. Hasil .....	79
E. Pembahasan .....	87
F. Keterbatasan Penelitian .....	97
BAB V PENUTUP .....	98
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	100
DAFTAR PUSTAKA .....	101
LAMPIRAN .....	106

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>		<b>Halaman</b>
Tabel 1	Matrik Penelitian Terdahulu .....	39
Tabel 2	Defenisi Teori dan Definisi Operasional .....	57
Tabel 3a	Informan Kunci Penelitian .....	61
Tabel 3b	Informan Tambahan Penelitian .....	61
Tabel 4	Sarana Prasarana Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku .....	73
Tabel 5	Data Sumber Daya Manusia Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku .....	75
Tabel 6a	Karakteristik Informan Kunci Penelitian .....	76
Tabel 6b	Karakteristik Informan Tambahan Penelitian .....	77

## DAFTAR GAMBAR

<b>Nomor</b>		<b>Halaman</b>
Gambar 1	Kerangka Teori .....	55
Gambar 2	Kerangka Konsep .....	56
Gambar 3	Alur Penelitian .....	78
Gambar 4	Gedung Bapelkes.....	110
Gambar 5	Kesbangpol Maluku .....	111
Gambar 6	Kepala Bapelkes Promal .....	112
Gambar 7	KTU Bapelkes Promal .....	113
Gambar 8	Kasie PMD Bapeleks Promal .....	113
Gambar 9	Staf Bapelkes Promal .....	114

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Nomor</b>		<b>Halaman</b>
Lampiran 1	Tabel Matriks Emik dan Etik .....	105
Lampiran 2	Persetujuan Menjadi Informan .....	108
Lampiran 3	Pedoman Wawancara Mendalam .....	109
Lampiran 4	Dokumentasi Penelitian.....	112
Lampiran 5	Surat-surat .....	116
Lampiran 6	Curriculum Vitae .....	121

# **BAB I. PENDAHULUAN**

## **A. LATAR BELAKANG**

Faktor berpengaruh pada kinerja pegawai salah satunya adalah manajemen SDM. Tujuan manajemen SDM di bidang pengadaan tenaga kerja khusus adalah untuk mengidentifikasi tenaga kerja potensial dan kemudian memilih yang terbaik dan paling memenuhi syarat untuk mengisi posisi yang terbuka. (Trisanti, 2019a). Dengan menggunakan perekrutan SDM, perencanaan SDM, pelatihan, seleksi, serta pengembangan, remunerasi, manajemen kinerja, kemudian interaksi karyawan, seseorang dapat melakukan manajemen sumber daya manusia yang sukses dan efisien.

Pemerintah perlu memperhatikan dan melindungi hak asasi manusia dengan Pembangunan kesehatan, hal tersebut tujuannya agar meningkatkan kemauan, kesadaran, serta kemampuan hidup sehat untuk tiap individu guna mewujudkan derajat kesehatan pada masyarakat dimana setinggi-tingginya, menjadi investasi masa depan (UU Nomor 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan).

Menurut pendapat (Hariandja, 2022), Sumber Daya Manusia (SDM) tidak dapat diabaikan karena mereka dimana bisa menentukan tujuan pada proses pembangunan, agar karyawan harus memiliki keterampilan, keahlian, dan kemampuan sesuai. Suatu organisasi harus memahami cara agar bertahan karyawan melalui memberikan perhatian serta rasa nyaman, agar dapat mencapai keberhasilan tujuan organisasi.



Ketika pasar mulai stabil dan tingkat produksi perlahan-lahan pulih ke tingkat sebelum pandemi, perusahaan-perusahaan dari seluruh dunia menghadapi tantangan lain yang harus dihadapi: kekurangan tenaga kerja yang sedang berlangsung. Faktanya, penelitian menunjukkan bahwa diperkirakan akan ada kekurangan 85 juta pekerja di seluruh dunia pada tahun 2030 (Ebbers, 2022).

Selama setahun terakhir, banyak perusahaan menghadapi sejumlah besar karyawan berhenti dari pekerjaan mereka. Pada Januari 2022, Biro Statistik Tenaga Kerja A.S. mengumumkan bahwa 4,5 juta orang Amerika meninggalkan pekerjaan mereka pada bulan November — level tertinggi sejak agensi mulai melacak data ini pada tahun 2000. Tingkat berhenti sekali lagi mencapai 3%, rebound ke rekor tertinggi pertama ditetapkan pada bulan September 2021. Bertelsmann Foundation melaporkan bahwa 66% pembuat keputusan perusahaan di Jerman, ekonomi terbesar di Eropa, mengatakan bahwa mereka saat ini kekurangan pekerja terampil, meningkat dari tahun 2020 (Project Management Institute, 2022).

Pengelolaan sumber daya manusia bangsa yang kurang memadai menjadi salah satu perhatian Indonesia saat ini. Laju pertumbuhan nasional yang berkelanjutan akan dibantu oleh pendayagunaan SDM pada jumlah dimana besar dengan cara efisien serta efektif (Koesmono H., 2005). Merencanakan dan mengembangkan SDM untuk mencapai tujuan individu dan perusahaan adalah proses penggunaan sumber daya

manusia (Lolowang M. G, Adolfina, 2016). Manajemen SDM berbasis kompetensi adalah ide manajemen dimana menyelaraskan tugas SDM organisasi dengan kemampuan fundamental yang akan diprioritaskan (Noer Siti W.P., 2017).

Menurut penelitian (Saputra et al., 2020) menyatakan jika Perencanaan, perekrutan, dan penempatan SDM sangat penting. Berdasarkan temuan penelitian, diketahui bahwa faktor perencanaan, perekrutan, dan penempatan SDM, baik sendiri maupun sekaligus, berpengaruh baik dan besar terhadap kinerja karyawan. Efek gabungan dari ketiga faktor tersebut adalah 79,7%.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Eryana & Indah, 2020) pengaruh pengembangan personel dan praktik rekrutmen pada kinerja pada RRI Bengkalis. Berdasarkan temuan penelitian ini, bisa dinyatakan jika: Kinerja karyawan secara signifikan terpengaruh akanh variabel perekrutan (X1) menurut uji t, dengan tingkat substansial  $t$  hitung (4,181) >  $t$  tabel (2,201). Hal ini menunjukkan bahwa praktik perekrutan dapat berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh uji t variabel pengembangan karyawan (X2), dengan tingkat  $t$  hitung yang cukup besar (3,975) >  $t$  tabel.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rumere, Pio, 2016) di Kajian oleh PT. Bank Tabungan Negara, Tbk KC Manado menunjukkan pengaruh signifikan variabel Kompensasi Finansial terhadap kinerja

pegawai.  $r_s = 0,787$  dalam penelitian ini memperlihatkan besar pengaruh faktor independen terhadap pada dependen.

Salah satu lembaga kunci pada lingkungan pemerintah pusat serta pemerintah kota dimana menyelenggarakan pendidikan serta pelatihan (diklat) di bidang kesehatan adalah Balai Latihan Kerja Kesehatan (BAPELKES). Pusat Pelatihan Kesehatan adalah harapan masyarakat untuk memperoleh ketersediaan tenaga dan pelayanan kesehatan yang berkualitas, bermutu, kompeten dan berintegritas serta berdedikasi tinggi. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Maluku Nomor 2 Tahun 2014 mengenai Sistem Kesehatan Daerah (SKD) atau tatanan pelaksanaan pembangunan kesehatan di Provinsi Maluku terdiri atas unsur upaya kesehatan, penelitian dan pengembangan kesehatan, pembiayaan kesehatan, sumber daya manusia kesehatan, sediaan farmasi, alat kesehatan, dan pangan, pengelolaan informasi dan regulasi kesehatan, pemberdayaan masyarakat, perizinan, pembiayaan, dan pengawasan. Jika dihubungkan berdasarkan otonomi daerah dan desentralisasi, maka syarat penyelenggaraan pelayanan kesehatan sesuai dengan kapasitas dan mutu serta penyesuaian susunan organisasi pelaksana bidang pelayanan kesehatan sesuai Perda Provinsi Maluku Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Maluku. Sumber Daya Manusia (SDM) pada BAPELKES menjadi tulang punggung utama dalam pelayanan jasa. Melayani masyarakat dengan baik

menunjukkan keefektifan seorang karyawan atau pekerja (Maharani, 2019).

Penelitian yang akan dilakukan pada Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku, berdasarkan hasil analisa dilapangan menunjukan bahwa terdapat permasalahan dalam jumlah (kuantitas) tenaga kerja, jumlah tenaga kerja tidak mendukung atau tidak sesuai dengan banyaknya pelatihan yang ingin direalisasikan, sehingga pembagian tugas tenaga kerja tidak merata. Dengan jumlah tenaga yang bekerja pada Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku sebanyak 20 orang. Terdiri dari 3 struktural, 3 fungsional, 14 pelaksana berdasarkan data profil tahu 2022. Dengan demikian dapat diketahui bahwa pendistribusian tenaga tidak merata dimana masih terdapatnya kekurangan. Hal ini dibuktikan dengan data awal pada Biro Organisasi dan Tatalaksana Provinsi Maluku bahwa jumlah kebutuhan dalam suatu instansi diklat sesuai Peraturan Gubernur (PERGUB) No 11 Tahun 2020 mengenai Susunan Organisasi serta Tata Kerja sekda, Kedudukan Fungsi serta Tugas, Sekretariat DPRD serta Inspektorat Daerah Provinsi Maluku adalah 53 pegawai diantaranya 3 Struktural, 16 Fungsional dan 34 Pelaksana.

Selain itu masalah Pembagian honor penyelenggara pelatihan juga tidak sebanding dengan uraian tugas yang ditetapkan dalam Surat Keputusan (SK). Masalah lain yang ditemukan juga adalah Hubungan antara tenaga kerja kurang baik. Fasilitas sarana dan prasarana di BAPELKES Provinsi Maluku juga tidak memadai, hal tersebut ditandai

dengan kurangnya ketersediaan fasilitas kerja (laptop, Printer, ketersediaan *WIFI*). Sehingga, peneliti berharap bisa menjalankan analisa lebih lanjut terhadap pengaruh manajemen sumber daya manusia pada kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Maluku agar BAPELKES mampu mewujudkan dan meningkatkan kapasitas SDM kesehatan dimana profesional, kompetitif dari pelatihan dan mengembangkan bagi tenaga kesehatan yang berkualitas dan bermutu.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Melalui uraian tersebut, sehingga bisa dirumuskan permasalahan dalam penelitian antara lain:

- 1) Bagaimana konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek perencanaan hubungannya dengan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku?
- 2) Bagaimana konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek perekrutan hubungannya dengan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku?
- 3) Bagaimana konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek kompensasi hubungannya dengan kinerja

pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku?

- 4) Bagaimana konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek hubungan karyawan dengan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

#### **1. Tujuan Umum**

Untuk menganalisis bagaimana konsep manajemen sumber daya manusia berdasarkan aspek perencanaan, perekrutan, kompensasi, hubungan karyawan pada kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku.

#### **2. Tujuan Khusus**

- a) Untuk menilai konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek perencanaan hubungannya dengan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku
- b) Untuk menilai konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek perekrutan hubungannya dengan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku.
- c) Untuk menilai konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek kompensasi hubungannya dengan kinerja

pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku

- d) Untuk menilai konsep manajemen sumber daya manusia dalam aspek hubungan karyawan dengan kinerja pegawai Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) di Provinsi Maluku

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

1. Manfaat ilmiah

Melalui penggunaan pengujian teoritis, penelitian diharap bisa memberi kontribusi untuk pengayaan serta perluasan pengetahuan, khususnya pada bidang studi manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Yakni bagian bentuk tri dharma perguruan tinggi, yaitu penelitian dimana membantu peneliti mengembangkan kemampuan berpikir kritis, analitis, dan ilmiah untuk menyelidiki hipotesis dan fakta di lapangan.

3. Manfaat bagi peneliti

Selain memenuhi prasyarat untuk mendapatkan gelar Magister Administrasi Kebijakan Kesehatan, juga menambah pengalaman berharga yang akan membantu seseorang mengembangkan pemahaman dan keahlian.



## **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Tinjauan Umum Variabel Penelitian**

#### **1. Tinjauan Umum Manajemen Sumber Daya Manusia**

Beberapa ahli ataupun sumber dimana dapat memberi pandangan dimana beragam mengenai MSDM:

1. (Marwansyah, 2012), Pendayagunaan SDM pada perusahaan dari kegiatan pengembangan SDM, pengembangan serta perencanaan karir, perekrutan serta seleksi, perencanaan SDM, kesehatan serta keselamatan kerja, dan hubungan kerja.
2. Dari Ivancevich, manajemen SDM yakni keberhasilan administrasi karyawan. Manajemen SDM memeriksa apa dimana bisa ataupun perlu dilaksanakan agar meningkatkan produktivitas dan kepuasan orang yang bekerja. Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen orang yang efektif saat mereka sedang bekerja. Manajemen sumber daya manusia memeriksa apa yang dapat atau harus dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan orang yang bekerja.
3. (Dessler, 2008) percaya bahwa proses mempekerjakan, melatih, mengevaluasi, dan memberi penghargaan kepada orang sambil mempertimbangkan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan masalah keadilan mereka dikenal sebagai manajemen SDM.

Dengan uraian dimana dikemukakan pada seluruh profesional ini, jelas betapa pentingnya manajemen DSDM untuk menggapai tujuan organisasi, masyarakat, serta karyawan. Melalui informasi yang diberikan sebelumnya, bisa diketahui jika manajemen SDM yakni proses mengatur, melaksanakan, serta menilai penggunaan SDM didalam organisasi agar berhasil dan efisien mencapai tujuan.

Manajemen SDM tujuannya agar meningkatkan kontribusi produktif tenaga kerja agar organisasi ataupun bisnis dengan cara dimana bertanggung jawab dengan cara strategis, moral serta sosial. Dengan mencapai tujuan mereka, manajer serta divisi SDM mencapai tujuan. Menurut (Notoatmodjo, 2009) mengatakan bahwa meningkatkan kontribusi SDM pada lembaga merupakan tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia dalam rangka mendongkrak produktivitas perusahaan yang bersangkutan. Jelas bahwa tim manajemen organisasi bertanggung jawab untuk mengawasi semua tindakan organisasi yang ditujukan untuk mencapai misi dan tujuannya. Konsekuensinya, sumber daya tersebut harus dikelola agar efektif dan efisien didalam mendapatkan tujuan dan sasaran organisasi.

Daftar berikut secara luas merangkum tugas-tugas manajemen sumber daya manusia: (Harsuko Riniwati, 2016):

a. Perencanaan

menilai keadaan tenaga kerja untuk memastikan bahwa itu secara efektif dan efisien memenuhi tuntutan organisasi dan berkontribusi pada pencapaian tujuan.

b. Pengorganisasian

Kegiatan yang digunakan untuk mengelola personel melalui penetapan bagan organisasi struktur organisasi, hubungan kerja, integrasi, pendelegasian wewenang, serta koordinasi.

c. Pengarahan dan Pengadaan

Karyawan ingin berkolaborasi serta bekerja dengan cara efisien serta efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan, itulah sebabnya mengarahkan adalah kegiatan menyampaikan instruksi kepada mereka. Untuk menemukan personel yang memenuhi kebutuhan organisasi, proses pengadaan melibatkan seleksi, penarikan, orientasi, , penempatan, serta induksi.

d. Pengendalian

Mengontrol personel untuk memastikan bahwa mereka mematuhi aturan organisasi dan menyelesaikan tugas mereka sesuai rencana.

e. Pengembangan

Melalui instruksi dan pelatihan, kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan ditingkatkan.

f. Kompensasi

Apakah pembayaran upah langsung atau kompensasi lain pada karyawan menjadi imbalan mengenai layanan mereka kepada lembaga dianggap sebagai remunerasi langsung.

g. Pengintegrasian

adalah tugas yang menggabungkan kebutuhan organisasi dengan kebutuhan pegawai dalam rangka membina hubungan kerjasama dimana bersahabat serta saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

yakni amalan agar menjaga ataupun meningkatkan keasaan fisik, mental, serta moral seseorang supaya dapat bekerja hingga pensiun.

i. Kedisiplinan

Mewujudkan tujuan organisasi yakni bagian tugas manajemen SDM dimana paling krusial sebab tanpa disiplin, mencapai tujuan tertinggi akan menjadi tantangan.

j. Pemberhentian

Mewujudkan tujuan organisasi yakni bagian tugas manajemen SDM dimana paling krusial sebab tanpa disiplin, mencapai tujuan tertinggi akan menjadi tantangan.

Jelas bahwa peran manajemen sumber daya manusia adalah merencanakan personel secara efisien dan membantu bisnis mencapai tujuannya.

## **2. Tinjauan Umum Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan SDM adalah proses memeriksa dan mencari tahu berapa banyak orang yang dibutuhkan untuk setiap jenis dan tingkat tenaga kerja agar dapat diakses segera dan dalam jangka panjang. Beberapa definisi atau arti perencanaan diberikan di sini:

- a. (Mondy, R, 2008) merumuskan Proses sistematis pencocokan pendapatan pekerja internal serta eksternal melalui lowongan pekerjaan dimana diantisipasi di perusahaan selama periode waktu tertentu dikenal sebagai perencanaan sumber daya manusia (HRP).
- b. Selanjutnya (Mangkunegara, 2014) merumuskan jika perencanaan SDM ataupun disebut juga manpower planning adalah prosesi penentuan kebutuhan tenaga kerja melalui peramalan pengembangan, pelaksanaan, serta pengendalian kebutuhan, dimana dipadukan akan perencanaan lembaga untuk menciptakan jumlah pegawai, penempatan karyawan, serta manfaat ekonomi.

Rencana SDM memiliki beberapa tujuan organisasi ataupun bisnis, baik jangka pendek ataupun jangka panjang. Untuk mencegah terjadinya krisis kebutuhan akan tenaga kerja yang diperlukan, maka perencanaan SDM pada umumnya berupaya menyesuaikan antara tersdiannya tenaga kerja dengan kebutuhan pegawai dalam suatu organisasi atau korporasi,

baik secara kualitas maupun kuantitas, untuk jangka waktu tertentu.

Berikut ini adalah tujuan yang lebih spesifik:

- a. Meramalkan permintaan organisasi atau perusahaan di masa depan untuk permintaan tenaga kerja.
- b. jenis pekerjaan dimana diprediksi, pekerjaan dimana dapat dihilangkan oleh teknologi serta diganti, ataupun pekerjaan baru dimana dapat berkembang yang membutuhkan bentuk tenaga kerja baru.
- c. Mencapai kepastian pasokan tenaga kerja jangka panjang serta pendek yang berkelanjutan hingga bisnis dapat berkonsentrasi pada pengembangan dan inovasi tanpa harus khawatir mempekerjakan cukup banyak orang
- d. Prediktabilitas kualitas dan kuantitas tenaga kerja dimana dapat diakses, sudah lulus, ataupun dapat didapatkan pada institusi penghasil, termasuk persyaratan keterampilan.
- e. Menghitung jumlah uang dan sumber daya lain yang diperlukan agar pekerja dapat mencapai tingkat produksi setinggi mungkin. Dengan bantuan aspek yang paling krusial yaitu SDM, diyakini bahwa dari perencanaan SDM kinerja organisasi ataupun perusahaan bisa selalu maju serta mencapai kinerja terbaik. Oleh sebab itu, akan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dimana sehat, yang akan meningkatkan kesejahteraan keluarga besar perusahaan dan masyarakat luas.

Setiap proses perencanaan bidang, termasuk perencanaan SDM, dipengaruhi oleh sejumlah variabel yang harus diperhatikan. Variabel ini secara umum dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok:

a. variabel internal. Variabel internal termasuk yang ada di dalam organisasi atau bisnis itu sendiri, antara lain:

1) Rencana Strategis (Renstra); Perusahaan atau organisasi menggunakan rencana strategisnya sebagai panduan utamanya saat menjalankan operasinya atau menjalankan bisnis. Ada tujuan temporal yang ditentukan (tujuan jangka panjang/pendek) dalam rencana strategis yang mewakili komitmen bersama dari semua anggota perusahaan atau korporasi untuk dicapai. Setiap strategi dalam berbagai ranah harus mengacu pada rencana strategis agar tercipta sinergi dan saling mendukung. Prioritas yang tercantum dalam rencana strategis juga harus dijadwalkan dan dilaksanakan. Ini menggambarkan tuntutan sumber daya manusia pada titik tertentu di masa depan, termasuk kapan harus merekrut, untuk tujuan apa, posisi seperti apa, dan di level apa.

2) Kebijakan baru perusahaan atau organisasi; Secara umum, suatu kebijakan organisasi ataupun perusahaan termasuk dalam rencana strategis, tetapi kadang-kadang kebijakan baru dibuat sebagai hasil dari perkembangan yang harus



diikuti dan dipenuhi tetapi tidak diantisipasi dalam rencana strategis. Akibatnya, harus ada penyesuaian dinamis untuk memungkinkan respons cepat terhadap kebutuhan. dan sesuai, untuk pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan, dalam menjawab tuntutan pemangku kepentingan.

- 3) Pendanaan. Uang yakni faktor faktor dimana paling penting dan mungkin yang paling penting pada perencanaan sumber daya manusia. Meski uang bukan segalanya, seperti halnya segalanya butuh uang. Anggaran rutin, anggaran pelatihan serta pengembangan, anggaran keselamatan serta kesehatan kerja, prakiraan belanja pensiun, dan sebagainya, harus mengikuti kebutuhan dan rekrutmen karyawan. Skala kategori karyawan prioritas yang perlu dipekerjakan dapat dibuat dengan mempertimbangkan anggaran.
- 4) Produksi dapat diramalkan untuk suatu periode waktu yang akan datang, baik berupa barang maupun jasa. Apakah untuk menjaga hal-hal sebagaimana adanya atau untuk meningkatkan baik dari segi jumlah maupun kualitas. Semua ini harus diperhitungkan saat merencanakan SDM.
- 5) Produk baru; Bisnis yang dinamis sering berinovasi dan menciptakan iterasi produk atau layanan baru. Untuk produk baru, diperlukan tambahan karyawan dengan kredensial dan

kompetensi tertentu. Dengan demikian, situasi ini akan berdampak pada strategi SDM.

6) Struktur organisasi serta tata kelola; ini adalah alat ataupun instrumen yang digunakan agar tercapai tujuan lembaga. Akibatnya, tata kelola dan struktur organisasi harus sejalan dengan tuntutan pencapaian tujuan. Seringkali ada beberapa departemen, divisi, seksi, atau biro dalam struktur organisasi tertentu. Tujuan dan beban kerja dapat menyebabkan perubahan dalam struktur organisasi. Fakta bahwa adalah tapi Tentu saja, ini terkait langsung dengan apa yang dibutuhkan pekerja. Perencanaan SDM harus mempertimbangkan hal ini.

b. Faktor eksternal yakni banyak elemen dimana ada diluar organisasi dan dimana mungkin berdampak langsung atau tidak langsung. Hal ini tentunya akan berdampak pada perencanaan SDM. Sebagian besar waktu, bisnis atau organisasi tidak dapat mengendalikan keadaan eksternal. Oleh karena itu, sangat penting untuk secara hati-hati dan strategis menangani berbagai elemen eksternal ini selama proses perencanaan SDM. Variabel luar yang disebutkan adalah:

1) Kebijakan pemerintah; Untuk kepentingan negara dan negara, pemerintah wajib dan berwenang untuk membuat keputusan di semua bidang urusan pemerintahan, termasuk

yang mempengaruhi bisnis atau organisasi, seperti kebijakan ketenagakerjaan, fiskal, moneter, perpajakan, kesehatan, dan pendidikan. Isu eksternal yang harus dipahami dan dimanfaatkan adalah kebijakan pemerintah. Mayoritas bisnis dan organisasi bijak tanggap serta cepat paham akan kebijakan pemerintah.

- 2) Lingkungan Sosial dan Budaya; Lingkungan sosial dan budaya merupakan elemen yang sangat penting untuk diperhatikan dan diperhitungkan dalam perencanaan SDM, misalnya: lingkungan yang terdiri dari komunitas komersial, industri, perkantoran, pertanian, dan keagamaan. Adakah budaya tertentu di sana yang begitu mendarah daging pada masyarakatnya.
- 3) Geografis: Lokasi suatu organisasi atau bisnis dapat ditentukan oleh geografi lingkungannya, yang merupakan faktor alam. Jika suatu perusahaan terletak di tempat yang jauh, iklim sosial seringkali negatif, dan infrastruktur serta fasilitas pelayanan untuk kebutuhan hidup sehari-hari termasuk kesehatan mungkin kurang mendukung. Hal ini akan mempengaruhi minat calon karyawan. Kondisi geografis seringkali berdampak pada perilaku manusia, oleh karena itu perilaku manusia di perkotaan, pedesaan, pegunungan, dataran, atau pedalaman mungkin berbeda

dengan di daerah pesisir. Namun, secara umum, orang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan barunya.

- 4) Teknologi. Teknologi informasi dan komunikasi, khususnya, memiliki dampak yang signifikan terhadap strategi SDM. Hal ini berdampak pada alat perencanaan serta kompetensi manusia. Perusahaan harus menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi tersebut karena di era teknologi informasi saat ini, calon karyawan biasanya sudah sangat familiar dan terbiasa beraktivitas, bekerja, dan berkomunikasi dengan memanfaatkan ICT yang memberikan kemudahan dan percepatan dalam melakukan banyak hal. Teknologi sebagian besar telah mengambil peran tenaga kerja fisik untuk banyak tugas yang sebelumnya membutuhkan manusia. Terkait dengan hal tersebut Presiden Google untuk Asia Pasifik, Scott Beaumont (Kompas 19 Februari 2020:10) Akibat perkembangan teknologi digital yang besar dan pesat, diperlukan tenaga kerja dengan kemampuan tersebut yang menuntut gaya berpikir komputasional. Pemikiran komputasi tidak hanya berguna di sektor digital; itu juga dapat digunakan untuk memecahkan tantangan dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Kebijakan Luar Negeri: Kebijakan pemerintah negara yang bersangkutan akan berdampak pada perencanaan sumber

daya manusia untuk bisnis atau organisasi yang terhubung dengan negara lain, seperti perusahaan ekspor-impor atau bisnis yang bergantung pada pemasok bahan baku asing atau bahkan personel asing. Kebijakan luar negeri, khususnya negara-negara industri, seringkali memiliki dampak yang signifikan terhadap perusahaan domestik. Kebijakan luar negeri, seperti saran perjalanan, pembatasan visa, dan tindakan lainnya, berdampak pada bisnis berorientasi layanan seperti perusahaan perjalanan.

- 6) Lembaga pendidikan atau pelatihan; Baik lembaga pendidikan resmi maupun informal berfungsi sebagai sumber pasokan bagi calon karyawan. Ada SMA/SMK/MA, politeknik, akademi, sekolah menengah atas, institut, dan universitas yang menjadi bagian dari lembaga pendidikan resmi. Ada fasilitas pelatihan, kursus, pusat pelatihan, dll di lembaga pendidikan non formal. Institusi pendidikan ini adalah tempat terbaik untuk mempelajari keterampilan dan kredensial yang dibutuhkan oleh calon karyawan, kecuali Kementerian Tenaga Kerja dan Dinas Tenaga Kerja. Karena itu harus menjadi salah satu kriteria yang dipertimbangkan saat membuat keputusan perencanaan SDM.
- 7) Pesaing (competitors); Persaingan atau persaingan dapat dan memang terjadi di mana-mana dan di berbagai sektor.

Itu bisa adil dan sehat atau berbahaya dan tidak adil. Hal yang sama berlaku untuk persaingan dalam mengidentifikasi dan mempekerjakan pekerja, terutama mereka yang memiliki bakat khusus yang sulit ditemukan di pasar kerja. Kemudian, bisnis apa pun dapat bersaing untuk mengembangkan rencana untuk memperolehnya. Setiap bisnis mengantisipasi perekrutan karyawan dengan kemampuan atau kompetensi yang diperlukan. Di era globalisasi persaingan ini tidak hanya terjadi antara pelaku usaha dalam negeri, tetapi juga dengan pihak internasional. Misalnya, mulai tahun 2021, Inggris akan mempermudah orang-orang terampil dari negara-negara non-UE untuk tinggal dan bekerja di sana. Setelah keluar dari Uni Eropa, Inggris menekankan akses yang lebih baik, terutama bagi orang-orang terampil dari berbagai negara, menurut harian Kompas (20 Februari 2020:5). Aturan baru yang berlaku mulai 1 Januari 2021 itu bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada tenaga kerja murah dari Eropa. Menurut data aktual, akan ada lebih banyak persaingan dalam hal komponen skala gaji atau remunerasi. Secara umum, sistem skala gaji di Eropa dan negara industri lainnya lebih besar daripada di negara kita, untuk jenis pekerjaan dan persyaratan tenaga kerja yang setara. Hal ini menarik bagi para pencari kerja, bahkan bisa

menjadi salah satu penyebab terjadinya migrasi tenaga kerja dari satu negara ke negara lain (*brain drain*) untuk memperoleh kehidupan yang lebih layak.

- 8) Demografi: Pertimbangan demografis sangat penting untuk diperhitungkan saat merencanakan SDM dan bahkan tidak boleh diabaikan. Distribusi usia, latar belakang pendidikan formal dan informal, dan indeks pembangunan manusia (IPM) merupakan faktor penting ketika membuat penilaian tentang perencanaan sumber daya manusia.

Perencanaan untuk SDM melayani tujuan penting. Kegiatan tersebut terdiri dari:

- a. sebagai tolok ukur atau aturan praktis untuk bisnis yang menggunakan departemen atau divisi SDM untuk manajemen orang, terutama untuk merekrut dan memperoleh staf.
- b. Sebagai sumber alat atau kontrol untuk manajemen orang, seperti mempekerjakan dan menyediakan staf baik kualitas maupun kuantitas.
- c. sebagai panduan untuk menentukan kebutuhan uang dan fasilitas terkait lainnya dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan aturan organisasi atau bisnis.
- d. sebagai landasan untuk secara berkala melakukan penilaian yang berkaitan dengan penyediaan atau perolehan sumber daya manusia. Menentukan tercapai tidaknya tujuan perencanaan SDM

inilah yang dimaksud dengan evaluasi. Temuan evaluasi digunakan sebagai umpan balik untuk meningkatkan apa yang kuat dan memperbaiki apa yang lemah. Proses manufaktur harus dilakukan secara kompeten dan konsisten, meskipun tetap memiliki fleksibilitas yang dinamis, sehingga dapat merespon secara positif jika terjadi perubahan permintaan. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa rencana tersebut terus memenuhi tujuannya.

### **3. Tinjauan Umum Perekrutan**

Di bidang pengadaan tenaga kerja khusus, rekrutmen merupakan salah satu tanggung jawab manajemen sumber daya manusia. Tujuan perekrutan adalah untuk mengumpulkan pekerja potensial sehingga Anda dapat memilih yang terbaik untuk kebutuhan Anda. Peran dan tugas utama departemen SDM organisasi mencakup semua operasi ini. Kaliber prosedur perekrutan perusahaan menentukan kaliber sumber daya manusianya (Trisanti, 2019b).

Menurut (Hasibuan, 2011) Tujuan perekrutan adalah untuk menemukan dan membujuk karyawan potensial untuk melamar posisi terbuka dengan bisnis atau organisasi. Sedangkan rekrutmen menurut (Hariwijaya, 2017) adalah Untuk menarik kandidat, sediakan informasi dan akses bagi sebanyak mungkin orang.

Menurut (Kasmir, 2016) rekrutmen mempunyai tujuan dimana mau dicapai yakni:



- a. sebuah. Memperoleh sumber dan tenaga kerja potensial mengacu pada memastikan bahwa pelamar kerja memiliki potensi yang dibutuhkan oleh pemberi kerja. Kandidat potensial memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh bisnis. Mereka sering berasal dari organisasi tertentu, seperti perguruan tinggi atau iklan terbuka terkemuka di media, untuk menemukan prospek pekerjaan yang sesuai.
- b. Mendapatkan banyak kandidat yang memenuhi syarat memerlukan mendapatkan orang yang sesuai dengan tagihan.
- c. Menetapkan persyaratan minimal untuk calon potensial dimaksudkan untuk memastikan bahwa mereka benar-benar sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh bisnis; standar ini ketat dan mencakup hal-hal seperti IPK, tempat tinggal, usia, dan riwayat pekerjaan. Jika pelamar tidak memenuhi persyaratan, maka secara otomatis akan ditolak.
- d. Untuk persyaratan seleksi, artinya dengan kandidat yang kualifikasinya dapat diterimamemilih akan lebih mudah karena ada begitu banyak pilihan yang tersedia. Secara alami, dengan menetapkan persyaratan yang ketat, akan sangat membantu untuk dapat mengidentifikasi kandidat yang ideal. Akibatnya, jika ada kandidat terpilih yang mengundurkan diri, kandidat lain dengan kredensial serupa dapat menggantikannya.

Proses perekrutan tidak terjadi diruang hampa, seperti halnya tugas terkait kinerja SDM lainnya. Upaya perekrutan perusahaan, antara lain, dapat sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor di dalam atau di luar perusahaan (Hasibuan, 2011) :

- a. Kondisi pasar tenaga kerja, yaitu penawaran dan permintaan talenta tertentu, sangatlah penting. Ketika tingkat pengangguran di pasar tenaga kerja organisasi tinggi, proses perekrutan mungkin disederhanakan. Kumpulan pekerja yang lebih besar memberi pemberi kerja peluang yang lebih baik untuk memikat kandidat yang kompeten karena jumlah lamaran yang ditolak seringkali lebih tinggi. Upaya rekrutmen yang tidak biasa mungkin diperlukan jika terdapat kesenjangan yang besar antara penawaran dan permintaan untuk kemampuan tertentu. Peningkatan upaya rekrutmen diperlukan, serta pencarian sumber baru.
- b. b. Aspek hukum; Masalah hukum juga berdampak pada prosedur perekrutan. Proses seleksi dapat terhambat oleh rekrutmen yang tidak direncanakan dengan baik. Departemen Tenaga Kerja merilis pedoman pada tahun 2006 tentang praktik perekrutan online kontraktor dan subkontraktor pemerintah. Pengusaha harus dengan cermat mencatat setiap pencarian kerja online yang mereka lakukan. Selain itu, mereka harus menentukan standar yang digunakan dan dapat memberikan alasan mengapa seseorang dengan status dilindungi tidak dapat memiliki pekerjaan.

Perusahaan dengan lebih dari 100 pekerja tetap disarankan untuk menyimpan catatan penyediaan karyawan setidaknya selama dua tahun, menurut aturan EEOC. Dalam hal OFCCP, batas minimal penerapan aturan ini adalah 50 pekerja. Berdasarkan kumpulan aplikasi, informasi ini memungkinkan pengumpulan data demografis, seperti usia, ras, dan jenis kelamin. Informasi ini digunakan oleh EEOC untuk menilai apakah kebijakan penarikan karyawan bisnis bersifat diskriminatif.

- c. Kebijakan Promosi: Praktik promosi dalam suatu organisasi mungkin memiliki pengaruh besar dalam perekrutan. Bisnis dapat memberikan penekanan yang kuat pada program promosi di dalam struktur organisasinya sendiri atau kebijakan di mana peran sering diisi dari luar bisnis. Manfaat dari setiap strategi bervariasi tergantung pada keadaan tertentu. Praktik mengisi lowongan di atas posisi level awal dengan pekerja saat ini dikenal sebagai "promosi dari dalam". Ketika sebuah bisnis memprioritaskan promosi internal, stafnya terinspirasi untuk melakukan upaya ekstra. meraih kemajuan. Ketika para karyawan menyaksikan para rekan kerja dipromosikan, mereka menjadi lebih sadar akan peluang mereka sendiri.

#### **4. Tinjauan Umum Kompensasi**

Kompensasi menurut (Hasibuan, 2011), Kompensasi mengacu pada semua komoditas moneter atau berwujud yang diperoleh karyawan secara langsung atau tidak langsung sebagai imbalan atas layanan mereka kepada perusahaan. Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas usahanya disebut kompensasi (Handoko, 2012a).

Menurut (Mangkunegara, 2014) percaya bahwa perhitungan pertimbangan atau penyeimbangan adalah bagian penting dari proses pengelolaan pembayaran atau gaji (juga dikenal sebagai kompensasi). Pembayaran uang langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan karyawan, dan insentif untuk mendorong karyawan melakukan upaya ekstra dan menghasilkan banyak pekerjaan semuanya termasuk dalam kompensasi. Unsur-unsur kompensasi adalah sebagai berikut: (Rivai, 2010) :

- a. Gaji adalah imbalan berupa uang yang diterima pegawai sebagai imbalan atas kedudukannya sebagai pegawai yang menyumbangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Upah adalah pembayaran tunai yang dilakukan langsung kepada karyawan sesuai dengan jumlah jam kerja, jumlah barang yang diproduksi, atau jumlah jasa yang diberikan. Berbeda dengan gaji yang pada umumnya ditetapkan, upah dapat berubah sesuai dengan output yang dihasilkan.

- c. Kompensasi langsung yang diberikan kepada karyawan yang berkinerja di atas harapan dikenal sebagai insentif. Insentif, sering dikenal sebagai pembayaran berbasis kinerja, adalah jenis kompensasi langsung yang berbeda dari upah dan gaji, yang merupakan kompensasi tetap.

Remunerasi berusaha tidak hanya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang unggul tetapi juga untuk menjaga sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas ini karena ada banyak contoh di mana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas muncul setelah kerja keras karena struktur kompensasi yang tidak menarik. alasan ganti rugi (Hasibuan, 2011) antara lain yaitu:

- a. Ikatan Kerja Sama

Hubungan kerja sama formal tercipta antara pemberi kerja dan pekerja dengan pembayaran upah. Pengusaha/pengusaha wajib memberikan upah sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati, dan pekerja wajib melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

- b. Kepuasan Kerja

Karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan tubuh, status sosial, dan egoistik mereka dengan kompensasi, yang menghasilkan kebahagiaan kerja.

c. Pengadaan Efektif

Akan lebih mudah untuk mendapatkan personel yang cocok untuk bisnis jika paket pembayaran dirancang agar cukup murah hati.

d. Motivasi

Manajer akan dapat dengan mudah mendorong bawahannya jika kompensasi yang ditawarkan cukup.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atau prinsip-prinsip yang adil dan layak serta konsistensi eksternal yang kompetitif, stabilitas karyawan terjamin karena perputaran relatif kecil.

f. Disiplin

Memberi karyawan upah yang cukup akan meningkatkan rasa disiplin mereka. Mereka akan memahami dan mematuhi hukum yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Memberi karyawan upah yang cukup akan meningkatkan rasa disiplin mereka. Mereka akan memahami dan mematuhi hukum yang berlaku.

h. Pengaruh Pemerintah

Intervensi pemerintah dapat dihindari jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang relevan, seperti batasan upah minimum.

Menurut (Hasibuan, 2011) faktor mempengaruhi besarnya kompensasi, yakni:

- a. Ketersediaan serta Kemampuan perusahaan
- b. Permintaan serta Penawaran tenaga kerja
- c. Produktivitas kerja karyawan
- d. Organisasi serta Serikat buruh karyawan
- e. *cost of living* ataupun Biaya hidup
- f. Pemerintah dengan keppresnya serta UU
- g. Posisi jabatan karyawan
- h. Pengalaman serta Pendidikan karyawan
- i. Sifat serta jenis pekerjaan.
- j. Kondisi perekonomian nasional

Jelas dari uraian di atas bahwa penawaran dan permintaan pasar tenaga kerja berdampak pada sistem kompensasi. Gaji cenderung lebih tinggi bila terjadi kekurangan tenaga kerja, begitu pula sebaliknya.

Jelas dari uraian di atas bahwa penawaran dan permintaan pasar tenaga kerja berdampak pada sistem kompensasi. Gaji cenderung lebih tinggi bila terjadi kekurangan tenaga kerja, begitu pula sebaliknya. Menurut (Koesmono H., 2005), kompensasi bisa dibedakan jadi 2 juga kategori, yakni:

- a. Kompensasi Finansial

Kompensasi langsung berupa pembayaran upah (pembayaran berdasarkan jam kerja), gaji (dibayarkan secara rutin/bulanan),

dan insentif atau bonus merupakan dua bagian dari kompensasi finansial. Memberikan kompensasi yang telah ditentukan sebelumnya setiap bulan seringkali bergantung pada seberapa berharganya tugas itu. Melalui penilaian pekerjaan, seseorang dapat memastikan nilai suatu posisi. Besarnya kompensasi insentif atau bonus, di sisi lain, terkait dengan keberhasilan individu atau organisasi. Bahkan jika mereka memegang jabatan yang sama, seseorang berhak mendapatkan hadiah yang lebih besar jika mereka bekerja lebih baik dari rekan kerjanya. Pemberian fasilitas dan layanan kepada pekerja, seperti perumahan, kesempatan rekreasi, cuti berbayar, liburan, dan nasihat keuangan, adalah sejenis remunerasi tidak langsung.

b. **Kompensasi Non Finansial**

Kegiatan yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian semuanya berkontribusi pada kepuasan kerja. Kepuasan yang diperoleh dari lingkungan kerja, termasuk kebijakan yang menguntungkan, manajemen yang kompeten, rekan kerja yang baik hati, dan lingkungan yang nyaman.

**5. Tinjauan Umum Hubungan Karyawan**

Karyawan perlu bergaul satu sama lain di tempat kerja, terutama jika mereka bekerja dalam kelompok. Konflik akan memperumit lingkungan tempat kerja dan menurunkan moral karyawan. Semangat kerja akan meningkat jika karyawan rukun satu sama lain dan bekerja



sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu tugas (Nitisemito, 2008). Hubungan Karyawan (Employee Relations) mengacu pada sekelompok individu yang bekerja di sebuah perusahaan atau organisasi dan berbeda dalam hal peran mereka, struktur organisasi, dan persyaratan teknologi (Ruslan, 2010).

Hubungan antar karyawan dan lintas divisi dalam organisasi perlu terus dipupuk; tanpa moral yang tinggi, sulit untuk melakukan semua tugas tepat waktu dan dengan standar yang tinggi. Semangat kerja karyawan akan lebih besar dan kepuasan kerja dapat dihasilkan dari lingkungan kerja yang nyaman berpengaruh baik terhadap semangat kerja karyawan. Menawarkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta lingkungan fisik yang kondusif akan meningkatkan produktivitas dan menurunkan absensi dan keluhan lainnya. Selain itu, ini mungkin memberi kesan kepada pekerja bahwa manajemen memperhatikan keselamatan dan kesehatan mereka. Dalam menjalankan aktivitas bisnis, karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka. Lingkungan kerja yang positif akan mendorong individu merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga akan meningkatkan produktivitas.

## **6. Tinjauan Umum Kinerja**

Kinerja adalah hasil pencapaian kerja seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang dibebankan. (Mangkunegara, 2014). (Hasibuan, 2011) bahwa kinerja seseorang merupakan

hasil akhir dari usahanya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk menilai efikasi dan efisiensi pekerja, karyawan, atau tim kerja, serta tingkat keberhasilan atau kegagalan mereka dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. (Nawawi, 2006).

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pekerja atau tim, serta tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka:

a. Faktor individu

Pada faktor individu tentu saja, motivasi dan self-efficacy karyawan serta kompetensi, kapasitas untuk menyelesaikan tugas, pengetahuan, sikap kerja, dan dedikasi semua berdampak pada seberapa baik kinerja bisnis. Pada akhirnya, masing-masing kualitas pribadi ini memberikan kontribusi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

b. Faktor kepemimpinan

Menemukan pekerja dengan kompetensi hebat tetapi kinerja di bawah standar bukanlah hal yang aneh dalam praktiknya. Hal ini tidak diragukan lagi terjadi pada sebagian besar karyawan, bukan hanya satu atau dua. Salah satu faktornya adalah kapasitas seorang manajer untuk memimpin. Sementara manajer sering berhasil dalam melakukan tugas manajerialnya, seperti membuat

penilaian yang bijak, mereka sering gagal dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Manajer, misalnya, tidak dapat berkomunikasi dengan anggota staf dan tidak membantu, menginspirasi, memotivasi, atau mendorong mereka. Karyawan tidak akan dapat bekerja seefisien mungkin, yang akan menghalangi perusahaan untuk mencapai kinerja yang diinginkan.

c. Faktor tim kerja

Keterlibatan rekan kerja tidak dapat dihindari di tempat kerja; tidak semua tugas dapat diselesaikan oleh seorang karyawan sendiri, baik Anda menginginkannya atau tidak. Ini berarti bahwa kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas hanyalah salah satu faktor dalam menentukan seberapa baik mereka berfungsi sebagai karyawan individu dan sebagai organisasi secara keseluruhan. Bantuan kolega sama pentingnya. Oleh karena itu, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah dukungan tim kerja.

d. Faktor sistem organisasi

Dalam istilah sistem, organisasi adalah pengelompokan subsistem yang saling berhubungan. Ini menunjukkan bahwa salah satu subsistem dapat membahayakan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa agar organisasi yang bersangkutan dapat berjalan dengan lancar dan sukses maka struktur organisasi harus terus dipelihara dan diawasi.

e. Faktor situasi (konteks)

Faktor internal organisasi adalah empat hal yang baru saja dijelaskan. Teori sistem (teori sistem terbuka) berpendapat bahwa elemen internal dan eksternal berkontribusi pada kinerja organisasi yang sangat baik. Ketika sebuah organisasi dapat berfungsi dengan baik dan memberikan hasil yang baik, ia dapat bertahan dari tekanan kekuatan eksternal seperti lingkungan ekonomi, politik, budaya, teknis, dan kompetitif.

Dalam menilai atau mengukur kinerja organisasi, kelima komponen tersebut di atas perlu mendapatkan pertimbangan yang seimbang. Dalam Mangkunegara (2007), Simamora lebih mendalami tiga unsur yang berdampak pada kinerja, antara lain:

a. Faktor Individu, yakni:

- 1) Keahlian serta Kemampuan
- 2) Demografi
- 3) Latar Belakang

b. Faktor psikologis, yakni:

- 1) Attitude
- 2) Persepsi
- 3) Pembelajaran
- 4) Personality
- 5) Motivasi

c. Faktor organisasi, yang terdiri dari:

- 1) Kepemimpinan
- 2) Sumber daya
- 3) Struktur
- 4) Penghargaan
- 5) Job design

Suatu sistem yang sistematis untuk menilai dan mengevaluasi kinerja individu atau tim disebut penilaian kinerja. Komponen kunci dari manajemen kinerja yang efektif adalah penilaian kinerja. Meskipun hanya merupakan salah satu komponen dari manajemen kinerja, evaluasi kinerja tetap merupakan komponen yang sangat penting karena secara langsung mencerminkan tujuan strategis organisasi. Terlepas dari kenyataan bahwa tim ada dalam organisasi dan harus dievaluasi, di beberapa organisasi fokus tinjauan kinerja masih pada masing-masing individu. Apa pun fokusnya, sistem penilaian yang sukses akan menilai kinerja dan meluncurkan rencana, sasaran, dan tujuan pengembangan. (Tristanti, 2019a). jika terdapat 3 tipe kriteria penilaian kinerja, yakni:

- a. Menerapkan manajemen berdasarkan tujuan dan penilaian berdasarkan hasil (MBO)
- b. Evaluasi berdasarkan tindakan yang menelusuri saran (*means*), pencapaian tujuan (*goals*), bukan hasil akhir (*end result*). BARS adalah istilah untuk jenis standar ini (skala peringkat yang dijangkarkan secara perilaku). terdiri dari situasi kunci yang berkaitan dengan berbagai pertunjukan.

c. Pengukur evaluasi berbasis penilaian dan/atau menilai kinerja pekerja menggunakan deskripsi aktor tertentu. Karena telah digunakan untuk waktu yang sangat lama di sebagian besar sektor organisasi, kriteria evaluasi semacam ini terkadang disebut sebagai teknik konvensional.

## B. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1	Hee, Ong Choon (2018) International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 2018, Vol. 8, No. 2	"The Influence of Human Resource Management Practices on Employee Performance in the Manufacturing Sector in Malaysia"	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kompensasi dan Tunjangan, Kebijakan Kehidupan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan) dan kinerja karyawan.	Manajemen Sumber Daya Manusia, (Kompensasi dan Tunjangan, Kebijakan Kehidupan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan) dan kinerja karyawan.	informasi yang dikumpulkan melalui kuesioner dari 161 pekerja di sebuah bisnis manufaktur Malaysia di Johor. metodologi penelitian kuantitatif (regresi berganda)	Temuan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan serta ulasan kinerja memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian, evaluasi kinerja adalah hal terpenting kedua setelah pelatihan dan pengembangan dalam hal memengaruhi kinerja karyawan secara positif. Ditemukan bahwa aturan kehidupan kerja, kompensasi, dan tunjangan tidak berdampak pada

						perkiraan kinerja karyawan.
2	Kiai, Lewa, Karimi (2019) International Journal Of Research In Business And Social Science 8(5)(2019) 54-61	"Influence of human resource planning on performance of firms listed in the Nairobi Securities Exchange in Kenya"	Studi ini bertujuan untuk menentukan pengaruh perencanaan sumber daya manusia pada kinerja perusahaan-perusahaan Yang terdaftar di Nairobi Securities Exchange di Kenya.	Perencanaan sumber daya manusia dan kinerja	Desain penelitian yang digunakan adalah cross sectional survey sedangkan populasi penelitian merupakan semua 68 perusahaan yang terdaftar di Nairobi Stock Exchange (NSE) pada Mei 2017. Populasi sasaran meliputi kepala sumber daya manusia dan direktur keuangan di seluruh perusahaan yang terdaftar. Ukuran sampel terdiri dari 136 responden, dan data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur untuk memenuhi tujuan	Hasil studi mengungkapkan bahwa hubungan antara perencanaan sumber daya manusia dan kinerja positif dan signifikan secara statistik menolak hipotesis nol. Pembelajaran menyimpulkan bahwa jenis dan strategi perusahaan, perencanaan sukses, keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan dan persediaan keterampilan adalah indikator perencanaan sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja perusahaan yang terdaftar di NSE.



					penelitian.	
3	Sari, Yudiana (2018) Sosialita Jurnal Ilmu Administrasi Vol 12 nomor 2 Oktober 2018	“Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Lampung”	Ingin mengetahui pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Lampung	Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDA) dan Kinerja	pengukuran dengan investigasi kuantitatif dan uji korelasi product moment. uji validitas Jika r hitung dari r tabel lebih dari 0,05 maka invalid. SPSS 12 digunakan dalam uji reliabilitas ini.	Ha tidak apa-apa karena ttabel > thitung. Oleh karena itu, ada asosiasi positif yang cukup besar antara PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Kinerja karyawan Lampung dan manajemen sumber daya manusia.
4	Kelejan, Lengkong, Tawas (2018) Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1918 – 1927	“Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Air Manado”	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh signififikasi perencanaan sumber daya manusia dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Air Manado.	Perencanaan sumber daya manusia, pengalaman kerja dan kinerja	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif sosiatif yang diperoleh melalui kuesioner ini dibagikan kepada karyawan yang bekerja sebanyak 50 responden.	Temuan studi dari analisis regresi berganda menunjukkan bahwa sementara variabel pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan, variabel perencanaan sumber daya manusia memiliki pengaruh yang berarti.
5	Saputra,	Pengaruh	Tujuan	Perencanaan	Metode	Hasil penelitian

	Soleh, Gayatri (2020) INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Volume 03, Nomor 02, Maret 2020	“Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu”	penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu.	sumber daya manusia, rekrutmen, penempatan dan kinerja	pengumpulan data dengan membagikan kuesioner kepada 48 karyawan. Analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif, dengan metode regresi linier berganda, uji determinasi, uji t dan uji F.	menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu
6	Rafikah, Khuzaini, Zainul (2020) Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen Vol.7 No.1 Januari 2020	“Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Darul Hijrah Puteri Banjarbaru”	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis apakah pengaruh perencanaan sumber daya manusia (SDM) secara parsial berpengaruh	Perencanaan SDM, kompetensi dan kinerja	Desain penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, dan termasuk dalam jenis penelitian explanatory research, sampelnya sebanyak 63 karyawan	Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, kompetensi yang setara dengan 3,694 memiliki pengaruh paling tinggi terhadap kinerja kedua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, sedangkan perencanaan SDM hanya memiliki pengaruh sebesar -842.

			signifikan terhadap kinerja karyawan di yayasan Darul Hijrah Puteri Banjarbaru.			
7	Hindriari (2018) JENIUS. Vol. 2, No. 1, September 2018	“Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Boga Lestari Sentosa”	Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan secara parsial, (2) untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan secara parsial dan (3) untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja	Rekrutmen, seleksi, dan kinerja	penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif, yaitu menggambarkan atau mendeskripsikan pengaruh hubungan sebab dan akibat dari penelitian ini. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain observasi, penyebaran kuesioner dan wawancara. Metode yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif (kualitatif) dan verifikatif	Dengan t hitung > t tabel (5,098 > 1,996) pada ambang batas signifikansi 0,000 0,05, temuan penelitian menunjukkan bahwa perekrutan berpengaruh positif dan substansial terhadap kinerja karyawan, menolak H0 dan menerima H1. Berdasarkan t hitung > t tabel (6,889 > 1,996) pada taraf signifikansi 0,000 0,05, seleksi mempunyai pengaruh yang menguntungkan dan besar terhadap kinerja pegawai sebagian, menolak H0 dan menerima H2. H0 ditolak dan H3 disetujui

			karyawan secara simultan.		(kuantitatif) serta pengolahan data dengan menggunakan Statistical Package for Social Science (SPSS). Sampel dari penelitian ini adalah 69 karyawan.	sedangkan rekrutmen dan seleksi secara simultan terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan substansial sebesar $F_{hitung} > F_{tabel}$ ( $28,330 > 2,740$ ) dengan tingkat signifikansi 0,000 0,05.
8	Limbong, Rambe, Rafika, dkk (2020) PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna	“Pengaruh Perekrutan Dan Training, Pemberian Tanggung Jawab, Kompensasi, Dan Promosi Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan”	Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris tentang pengaruh perekrutan dan training, pemberian tanggung jawab, kompensasi, dan promosi terhadap efektivitas kinerja karyawan	Perekrutan, training, pemberian tanggung jawab, kompensasi promosi, dan kinerja	Pada penelitian ini peneliti menghubungkan antara keempat variabel. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling dan dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dari PT. Pertani (Persero) Kantor Cabang Sumatera Utara dengan jumlah sampel	Nilai probabilitas F pada uji hipotesis secara simultan (Uji F) adalah 0,011, dimana 0,011 0,05, menunjukkan bahwa efektivitas kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh perekrutan dan pelatihan, penugasan tanggung jawab, membayar dengan baik, dan dipromosikan. Namun, temuan uji parsial (t) menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut memiliki pengaruh yang cukup

	Gorontalo Volume VII Nomor 2 2020				sebanyak 30 orang. Metode penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner. Teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda.	besar terhadap kinerja pegawai Kantor Cabang Pemasaran PT Pertani (Persero) Sumut.
9	Nelwan, Pio, Rumawas (2019) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 9. No. 3, 2019 (p- ISSN 2338- 9605; e- 2655-206X)	“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Galesong Mandiri Manado”	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh tinjauan tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Galesong Mandiri Manado.	Kompensasi dan kinerja	Penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu metode pengumpulan data, data primer berdasarkan komunikasi antara peneliti dan responden. Dimana data peneliti berupa subyek yang menyatakan opini, sikap, pengalaman karakteristik subjek penelitian secara individu atau secara	Berdasarkan hasil penelitian berdasarkan analisis data, kinerja karyawan PT. SGM Manado dipengaruhi oleh gaji. Hal ini ditunjukkan dengan mengevaluasi teori menggunakan uji t dan perbandingan t tabel. Bila hasil nilai t hitung sebesar 6,920 melebihi nilai t tabel sebesar 2,034 maka Ho dinyatakan salah dan Ha disetujui.

					kelompok. Adapun jenis penelitian adalah deskriptif kuantitatif.	
10	Karomah, Aldiansyah (2019) Jurnal Lentera Bisnis Volume 8 No 1, Mei 2019	“Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Tri Dharma Pusaka Jakarta Selatan”	Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan serta mempelajari lebih mendalam pentingnya kompensasi dalam perusahaan dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan	Kompensasi dan kinerja	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif, dimana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner atau angket. Data yang terkumpul melalui hasil kuesioner kemudian diolah dengan statistik, selanjutnya ditafsirkan, dianalisis, dan dideskripsikan sesuai dengan tujuan penelitian. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 55 orang	Menurut temuan penelitian, ada hubungan positif antara kompensasi dan prestasi kerja karyawan, dengan koefisien korelasi product moment sebesar $r = 0,794$ yang dicapai untuk pengaruh kompensasi. Variabel Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh Variabel Kompensasi (X) sebesar 63%, sesuai nilai Koefisien Determinasi (KD), sedangkan sisanya $(100\% - 63\%) = 37\%$ dipengaruhi oleh tambahan faktor yang tidak dieksplorasi oleh penulis. Dengan tingkat signifikansi maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara

					dengan menggunakan sampel jenuh dimana semua populasi dijadikan sampel.	remunerasi dengan kinerja karyawan pada PT. Tri Dharma Pusaka, Jakarta Selatan, karena thitung lebih dari ttabel ( $9,506 > 1,674$ ), yang mengakibatkan $H_0$ ditolak dan $H_0$ diterima.
--	--	--	--	--	---	--

### C. KERANGKA TEORI

Menurut (Sedarmayanti., 2013) Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik adalah dua kategori besar di mana lingkungan kerja dipisahkan. Istilah "lingkungan kerja fisik" mengacu pada setiap elemen fisik di sekitar tempat kerja yang dapat berdampak pada pekerja secara langsung atau tidak langsung. Dia mengatakan bahwa istilah "lingkungan kerja fisik" mengacu pada faktor fisik di sekitar tempat kerja yang dapat berdampak pada pekerja secara langsung atau tidak langsung. Mengenai tanda-tanda tempat kerja yang sebenarnya, (Sedarmayanti., 2013) menyatakan terdapat dua kategori, yaitu:

1. Pengaturan yang berdampak langsung pada personel (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
2. Lingkungan kerja dapat juga disebut sebagai lingkungan perantara atau lingkungan umum. Contohnya meliputi pencahayaan, kelembapan, kebisingan, warna, ruang gerak, keselamatan kerja, dan lain-lain.

Menurut (Sedarmayanti., 2013), Yang dimaksud dengan "lingkungan kerja non fisik" adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan interpersonal di tempat kerja, termasuk hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan dengan bawahan. Pada kenyataannya, hampir setiap bidang fungsional sumber daya manusia dapat memperoleh manfaat dari kinerja (Tristanti, 2019b)



a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Data tentang orang-orang dengan potensi promosi harus disediakan saat mengevaluasi sumber daya manusia perusahaan. Dapat ditentukan melalui tinjauan kinerja bahwa tidak cukup pekerja yang memenuhi syarat untuk posisi manajerial. Rencana mungkin dibuat dengan fokus yang lebih kuat pada pengembangan manajemen. Kekhawatiran pertama setiap perusahaan adalah strategi keberhasilan manajemen mereka. Untuk membantu upaya ini, sistem evaluasi yang dirancang dengan baik akan menawarkan profil kekuatan dan kekurangan sumber daya manusia perusahaan.

b. Perekrutan dan Seleksi

Hasil dari tinjauan kinerja dapat digunakan untuk memperkirakan seberapa baik kinerja kandidat pekerjaan. Mungkin ditemukan, misalnya, bahwa manajer perusahaan yang efektif (diidentifikasi melalui tinjauan kinerja) menunjukkan kebiasaan tertentu saat melakukan pekerjaan penting. Saat menganalisis jawaban yang ditawarkan oleh kandidat selama wawancara perilaku, data ini selanjutnya dapat digunakan sebagai standar. Selain itu, skor karyawan dapat digunakan sebagai variabel untuk membandingkan hasil tes saat memverifikasi tes seleksi. Dalam situasi ini, validitas tes seleksi akan ditentukan oleh seberapa akurat temuan penilaian yang diperoleh.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang unik dari seorang karyawan harus dicatat dalam tinjauan kinerja. Misalnya, sesi pelatihan individu yang berkonsentrasi pada masalah tersebut dapat membantu jika bisnis menemukan bahwa beberapa penyelia lini pertama berjuang untuk menerapkan disiplin. Rencana pelatihan dan pengembangan yang memungkinkan pekerja memaksimalkan kekuatan mereka dan meminimalkan kelemahan mereka dapat dibuat dengan mengenali kekurangan yang berdampak negatif pada kinerja. Sistem penilaian tidak memastikan bahwa anggota staf menerima pelatihan dan pengembangan yang cukup. Namun, jika data asesmen tersedia, penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan akan lebih akurat.

d. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Adalah mungkin untuk memeriksa perencanaan dan pengembangan karir dari perspektif individu atau organisasi. Dalam kedua kasus tersebut, informasi penilaian kinerja sangat penting untuk mengidentifikasi potensi seseorang serta kekuatan dan keterbatasannya. Manajer dapat memanfaatkan pengetahuan ini untuk membantu dan menasihati bawahan dalam menciptakan dan melaksanakan tujuan karir mereka.

e. Program Kompensasi

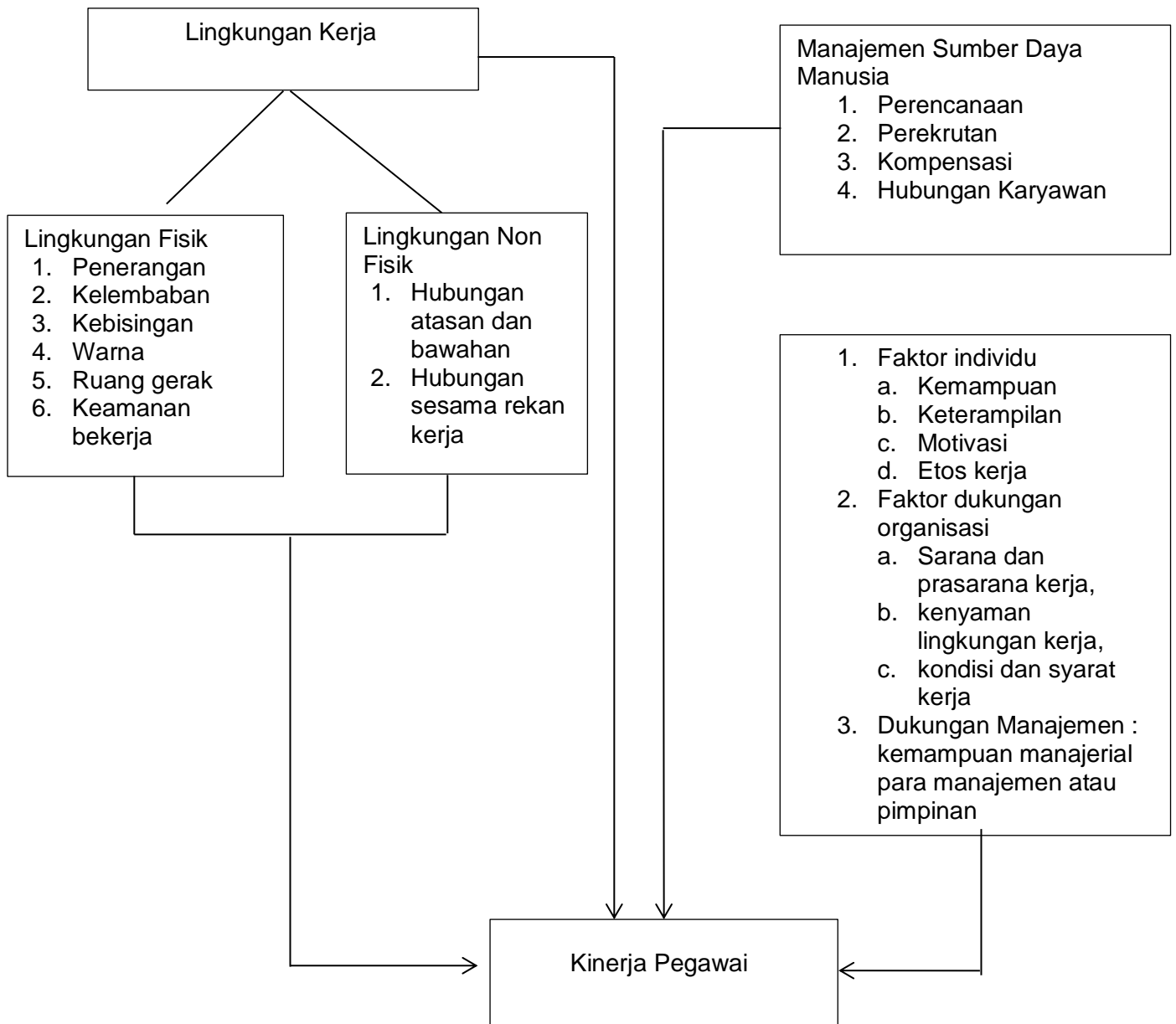
Hasil performance review menjadi landasan untuk membuat penilaian logis tentang bagaimana mengubah gaji yang diterima karyawan. Grup atau bisnis berpendapat bahwa Anda mendapatkan perilaku yang Anda hargai sebagai personel. Perencanaan strategis perusahaan berpusat pada tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan harus mengembangkan dan menjalankan sistem evaluasi kinerja yang dapat dipercaya, kemudian mengenali pekerja dan tim yang paling efektif untuk mempromosikan kinerja yang baik. Ini penting karena hampir separuh bisnis menggunakan ulasan kinerja untuk menentukan bonus dan dua pertiga menggunakannya untuk menentukan kenaikan gaji.

f. Hubungan Internal dalam Organisasi

Keputusan mengenai mutasi, promosi, demosi, PHK, pemutusan hubungan kerja, dan masalah hubungan internal karyawan lainnya dibuat secara berkala dengan menggunakan data penilaian kinerja. Mengapa Sistem Manajemen Kinerja yang Disempurnakan Kini Menjadi Kritis, 2006 Misalnya, jika transfer sedang dipertimbangkan, keberhasilan seorang karyawan dalam satu posisi dapat membantu dalam menilai kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan lain pada tingkat yang sama. Penurunan pangkat atau bahkan pemutusan hubungan kerja mungkin diperlukan ketika tingkat kinerja tidak memuaskan. SAS mendekati perputaran dengan cara yang

digerakkan oleh kinerja. Sebagai akibat dari agresivitas kami yang meningkat, perputaran yang tidak disengaja meningkat, menurut Jeff Chambers, wakil presiden sumber daya manusia di SAS Institute. Kami berhak memecat personel yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya. Ketika pekerja dilindungi oleh kontrak kerja, senioritas biasanya menjadi alasan pemecatan. Namun, dalam situasi ketika manajemen memiliki kebebasan yang lebih besar, riwayat kinerja karyawan biasanya merupakan faktor yang lebih relevan.

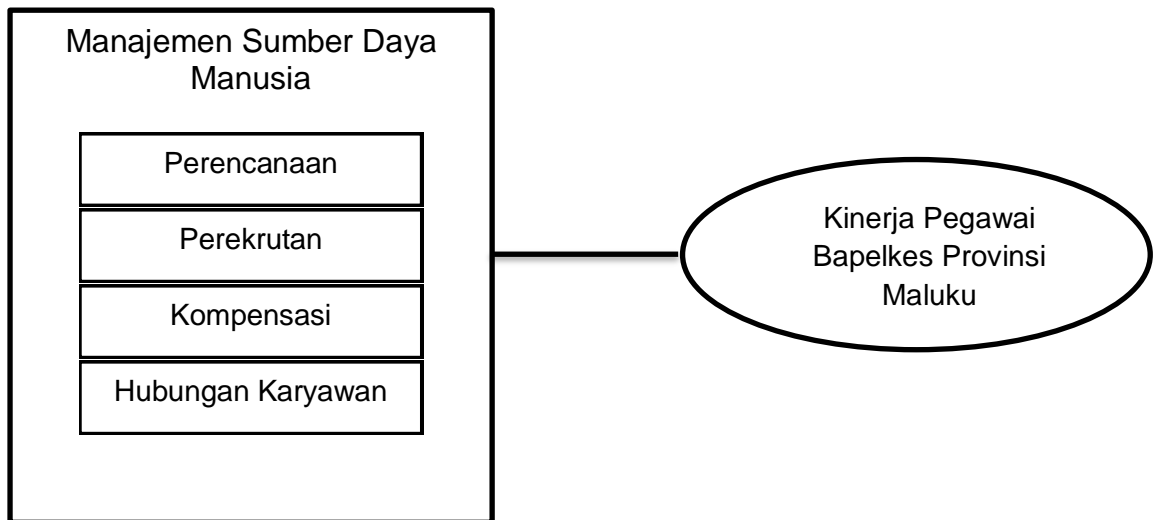
Kemampuan dan bakat untuk melaksanakan pekerjaan adalah yang pertama dari tiga karakteristik yang berdampak pada kinerja karyawan atau karyawan. Karyawan membutuhkan bantuan majikan mereka dalam melakukan pekerjaan mereka. Bantuan ini berbentuk perencanaan, penyediaan infrastruktur tempat kerja, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan suasana kerja yang kondusif. Kemampuan dan bakat untuk melaksanakan pekerjaan adalah yang pertama dari tiga karakteristik yang berdampak pada kinerja karyawan atau karyawan. Satu-satunya orang dengan hak Komponen dukungan organisasi adalah faktor kedua. Karyawan membutuhkan bantuan majikan mereka dalam melakukan pekerjaan mereka. Bantuan ini berbentuk perencanaan, penyediaan infrastruktur tempat kerja, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan suasana kerja yang kondusif.



**Gambar 1: Kerangka Teori Kinerja Modifikasi dari, Sedarmayanti (2009), Trisanti (2019) , Simanjuntak (2005)**

#### D. KERANGKA KONSEP

Berdasarkan kerangka teori diatas, maka peneliti kemudian membangun kerangka konsep berdasarkan variable yang menjadi focus penelitian yang dapat digambarkan seperti berikut ini.



**Gambar 2. Kerangka Konsep**

## E. DEFINISI KONSEPTUAL

Tabel 2. DEFINISI KONSEP

NO	Variabel	Definisi Konseptual	Cara Pengukuran	Metode Pengukuran
1.	<b>Perencanaan</b>			
	Perencanaan adalah suatu poses yang nantinya digunakan untuk memprediksi permintaan menyediakan SDM di masa yang akan datang. Dengan program perencanaan SDM dengan sistematis dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada setiap periode tertentu (Notoatmodjo, 1998)	Perencanaan SDM adalah proses yang bertujuan untuk merencanakan atau memprediksi penyediaan SDM di masa yang akan mendatang agar jumlah tenaga BAPELKES sesuai dengan kebutuhan.	Untuk memperoleh data dan fakta di lapangan maka dalam penelitian ini penulis memperlengkapi diri dengan pedoman wawancara, lembar observasi, alat dokumentasi (alat perekam suara dan kamera) dan catatan lapangan.	Indepth Interview
2.	<b>Perekrutan</b>			
	Perekrutan adalah sebuah proses	Perekrutan adalah proses	Untuk memperoleh data dan fakta di lapangan	Indepth Interview

	mendapatkan karyawan yang mempunyai kemampuan untuk menempati suatu jabatan tertentu (Mohammad,2014)	mencari calon karyawan yang sesuai dengan standar BAPELKES	maka dalam penelitian ini penulis memperlengkapi diri dengan pedoman wawancara, lembar observasi, alat dokumentasi (alat perekam suara dan kamera) dan catatan lapangan.	
3.	<b>Kompensasi</b>			
	Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterapkan karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2012b)	Kompensasi adalah suatu timbal balik yang akan diperoleh oleh tenaga kerja BAPELKES atas pekerjaan yang telah dikerjakan.	Untuk memperoleh data dan fakta di lapangan maka dalam penelitian ini penulis memperlengkapi diri dengan pedoman wawancara, lembar observasi, alat dokumentasi (alat perekam suara dan kamera) dan catatan lapangan.	Indepth Interview
4	<b>Hubungan dengan Karyawan</b>			
	Hubungan Karyawan (Employee Relations) adalah sekelompok orang-orang yang sedang bekerja didalam	Hubungan antar karyawan adalah lingkungan yang memberikan kenyamanan atau ketidaknyamanan	Untuk memperoleh data dan fakta di lapangan maka dalam penelitian ini penulis memperlengkapi diri dengan pedoman wawancara, lembar	Indepth Interview



	suatu organisasi atau perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya (Ruslan:2010).	dalam bekerja di BAPELKES.	observasi, alat dokumentasi (alat perekam suara dan kamera) dan catatan lapangan.	
5	<b>Kinerja Karyawan</b>			
	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Hasibuan, 2011)	Kinerja Pegawai adalah hasil yang telah di peroleh dari pegawai BAPELKES yang telah bekerja	Untuk memperoleh data dan fakta di lapangan maka dalam penelitian ini penulis memperlengkapi diri dengan pedoman wawancara, lembar observasi, alat dokumentasi (alat perekam suara dan kamera) dan catatan lapangan.	Indepth Interview