

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian MSDM

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Menurut Kasmir (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Kaswan (2012: 6) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM menangani SDM, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain.

Edy Sutrisno (2012:6) lebih spesifik mengatakan bahwa, “MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi”.

Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

2.2 Tujuan MSDM

Edy Sutrisno (2012:7-8) mengemukakan tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.3 Fungsi MSDM

Menurut Kasmir (2016:14) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat sejumlah fungsi, yaitu:

- a. Analisis Jabatan
- b. Perencanaan Sumber Daya Manusia
- c. Penarikan Pegawai
- d. Seleksi
- e. Pelatihan dan Pengembangan
- f. Evaluasi Kinerja
- g. Kompensasi

- h. Jenjang Karier
- i. Keselamatan dan Kesehatan
- j. Hubungan Industrial
- k. Pemutusan Hubungan Kerja

2.4 Pengertian Kinerja

Adapun beberapa pendapat dari para ahli mengenai pengertian kinerja yaitu sebagai berikut:

Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012: 187) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.”

Sedangkan menurut Wibowo (2012: 81) lebih spesifik mengatakan bahwa, “Kinerja merupakan proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.”

Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah proses atau hasil pekerjaan yang mempengaruhi seberapa banyak seorang karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi.

2.5 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

1. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.6 Penilaian Kinerja

Adapun beberapa pendapat dari para ahli mengenai penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

Kasmir (2016:184) Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karier karyawan.

Veithzal Rivai (2011:125) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah “Suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.”

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:261), Penilaian Kinerja adalah “Sistem formal untuk mengkaji atau memeriksa dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem untuk menilai hasil kerja karyawan sehingga perusahaan dapat mengetahui kualitas dan kuantitas karyawan mengenai seberapa produktif karyawan melakukan pekerjaannya secara keseluruhan baik dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang.

2.7 Prinsip Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Meija (2009) bahwa penilaian kinerja karyawan wajib mempertimbangkan prinsip-prinsip dasar yang melandasi dalam pelaksanaannya. Agar diperoleh hasil penilaian yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan, prinsip yang perlu dijadikan acuan dalam pelaksanaan penilaian kinerja ini adalah :

1. Objektif, penilaian kinerja dilaksanakan dengan mengacu pada hal yang sebenarnya, tidak mencari kesalahan, serta tidak dilandasi oleh perasaan suka atau tidak suka, tetapi lebih mengarah kepada fakta yang ada tentang kapasitas personil.
2. Realistis, penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh semua unsur yang melaksanakan penilaian sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.
3. Tepat waktu, pelaksanaan penilaian personil mengacu pada prinsip tepat waktu, dan dilaksanakan secara periodik sesuai periodisasi proses penilaian kinerja berlangsung.
4. Dapat dipertanggung jawabkan, sebagai upaya akuntabilitas, proses penilaian personil berdasarkan kinerja yang sebenarnya, dan tidak terjadi manipulasi selama proses penilaian berlangsung.
5. Terukur, selama proses penilaian berlangsung mengacu pada instrumen yang telah disusun dan ditentukan sebagai dasar dalam pelaksanaannya.
6. Terbuka, hasil penilaian kinerja bersifat terbuka, ada peluang klarifikasi bagi personil yang dinilai untuk menghindari subyektifitas penilai selama proses penilaian berlangsung.

7. Tidak diskriminatif, selama proses penilaian berlangsung tidak diperkenankan adanya diskriminasi (ras, suku, agama, perempuan dan laki-laki) antara evaluator dan personil yang dinilai.

2.8 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Attwood & Dimmock dalam Sedarmayanti (2010:264), menyatakan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk:

1. Membantu meningkatkan kinerja.
2. Menetapkan sasaran bagi kinerja perorangan.
3. Menilai kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
4. Menyepakati rencana untuk pengembangan karyawan di masa depan.
5. Menilai potensi di masa depan untuk kenaikan pangkat.
6. Memberi umpan balik kepada karyawan mengenai kinerja mereka.
7. Memberi konsultasi kepada karyawan mengenai peluang karir.
8. Menentukan taraf kinerja karyawan untuk maksud peninjauan gaji.
9. Mendorong pimpinan untuk berpikir cermat mengenai kinerja staf pada umumnya dan faktor yang mempengaruhinya, termasuk gaya kepemimpinan dan perilaku mereka sendiri.

2.9 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264-265), menyatakan bahwa manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan, memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan dan prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjami karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi
Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.
5. Keputusan promosi dan demosi
Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi
Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.10 Jenis-jenis Penilaian Kinerja Karyawan

Ada beberapa jenis penilaian kinerja karyawan menurut Rivai dan Sagala (2006:28), yaitu:

1. Penilaian hanya oleh atasan.
2. Penilaian oleh kelompok lini: semua atasan yang berada dalam satu lini bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai.
3. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan, dimana penilai turun langsung ke lapangan menyaksikan karyawan dan memberikan nilai terhadap apa yang dikerjakan selama bertugas dilapangan.

