

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah salah satu bagian penting dari keseluruhan langkah-langkah metode penelitian dimulai dari pengertian umum sampai dengan pengertian yang fokus terhadap permasalahan yang sedang dibahas.

2.1.1 Manajemen

Istilah manajemen memiliki banyak pengertian. Namun secara garis besar kesemua pengertian manajemen akan fokus pada satu hal yaitu pengambilan keputusan. Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “manage” yang dimana memiliki arti yakni mengelola, mengendalikan, mengusahakan dan memimpin.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut (Krisnandi et al., 2019) memberikan definisi manajemen sebagai “Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, yakni dari kata *to manage* yang berarti mengurus, mengelola, atau mengatur”. Oleh sebab itu apabila sesuatu organisasi atau kelompok orang yang gagal mencapai tujuannya sering disebut *mismanagement*, artinya salah urus, salah kelola atau salah pengaturan.

Menurut (Indartono, 2016) “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan

anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen mencakup: perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan”.

Menurut Firmansyah & Mahardhika, (2018:3) adalah “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sarana sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”. Sarinah & Mardalena, (2017:1) “Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya”.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk memproses tindakan-tindakan perencanaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Dalam manajemen terdapat sejumlah fungsi-fungsi operasional. Fungsi-fungsi tersebut telah dikemukakan oleh para penulis dengan berbagai sudut pendekatan dan sudut pandang yang berbeda.

Menurut Krisnandi et al., (2019:8) menjelaskan mengenai fungsi-fungsi dari manajemen yaitu:

- a. Perencanaan. Perencanaan merupakan suatu proses yang ditunjukkan untuk menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain,

perencanaan adalah menentukan tujuan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut.

- b. Perencanaan. Perencanaan merupakan suatu proses yang ditunjukkan untuk menentukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain, perencanaan adalah menentukan tujuan dan bagaimana mencapai tujuan tersebut.
- c. Pengorganisasian. Pengorganisasian ialah suatu proses penugasan, pengalokasian sumber daya, serta pengaturan dan pengkoordinasian kegiatan kepada setiap individu atau kelompok yang akan berperan dalam pelaksanaan rencana.
- d. Pengarahan. Pengarahan ialah suatu proses mengarahkan, membimbing dan menyemangati karyawan dalam pelaksanaan suatu rencana untuk mencapai tujuan.
- e. Pengendalian. Pengendalian ialah suatu proses mengawasi dan mengevaluasi kesesuaian antara kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi beserta hasil yang diperolehnya dengan rencana yang telah disusun oleh organisasi tersebut beserta tujuan yang telah ditetapkannya.

Menurut Firmansyah & Mahardhika, (2018:3) menjelaskan mengenai fungsi-fungsi

1. *Forecasting*

Forecasting adalah kegiatan meramalkan, memproyeksikan atau mengadakan taksiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi

sebelum suatu rencana yang lebih pasti dapat dilakukan.

2. *Planning* termasuk *Budgeting*

Berbagai batasan tentang *planning* dari yang sangat sederhana sampai kepada perumusan yang lebih rumit. Ada yang merumuskan dengan sangat sederhana, misalnya: perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai sesuatu hasil yang diinginkan.

3. *Organizing*

Dengan *organizing* dimaksud pengelompokan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

4. *Staffing*, atau *Assembling Resources*

Organizing dan *staffing*, merupakan dua fungsi manajemen yang sangat erat hubungannya yaitu: *organizing* berupa penyusunan wadah legal untuk menampung berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan pada sesuatu organisasi, *staffing* berhubungan dengan penetapan orang-orang yang akan memangku masing-masing jabatan yang ada di dalam organisasi tersebut.

5. *Directing* atau *Commanding*

Directing atau *commanding* merupakan fungsi manajemen yang dapat berfungsi bukan saja agar pegawai melaksanakan atau tidak melaksanakan sesuatu kegiatan, tetapi dapat pula berfungsi mengkoordinasi kegiatan berbagai unsur organisasi agar dapat efektif tertuju kepada realisasi tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

6. *Leading*

Istilah *leading*, yang merupakan salah satu dari fungsi manajemen yang dikemukakan oleh seorang pakar Louis A. Allen yang dirumuskannya sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain bertindak.

7. *Coordinating*

Coordinating atau mengkoordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatupadukan, dan menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan bersama atau tujuan organisasi.

8. *Motivating*

Motivating atau pendorongan kegiatan merupakan salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada bawahan, agar bawahan melakukan kegiatan suka rela, sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan tersebut.

9. *Controlling*

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian, adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula

10. *Reporting*

Reporting atau pelaporan adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsifungsi kepada pejabat yang lebih tinggi baik secara lisan maupun secara tertulis sehingga yang menerima laporan dapat memperoleh gambaran tentang pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan.

Menurut Indartono, (2016:2) menjelaskan mengenai fungsi-fungsi Manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan: (1) pemilihan atau penetapan tujuan organisasi, dan (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standard yang dibutuhkan untuk mencapai standard.
2. Pengorganisasian: (1) penentuan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, (2) perancangan dan pengembangan organisasi atau kelompok kerja untuk mencapai tujuan, (3) penugasan tanggungjawab, dan (4) pendelegasian wewenang kepada individu.
3. Penyusunan personalia: penarikan, pelatihan, pengembangan, penempatan, dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.
4. Pengarahan: mendapatkan atau membuat para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan. Fungsi ini meminta para karyawan untuk bergerak menuju tercapainya tujuan organisasi.

5. Pengawasan: penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan positif berupaya mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efektif dan efisien atau tidak. Pengawasan negatif berupaya menjamin kegiatan yang tidak diinginkan tidak terjadi.

Fungsi manajemen dilaksanakan secara menyeluruh untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien, hal tersebut diatas telah dijelaskan mengenai fungsi manajemen yang terdiri dari 4 fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Berdasarkan hal-hal telah penulis sampaikan bahwa fungsi manajemen dalam pada dasarnya adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian di mana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pemantauan dan evaluasi yang tepat baik sehingga tercipta suatu tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan disepakati bersama.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, manusia merupakan aset (kekayaan) utama, sehingga harus dijaga dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno, (2017:5) “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi”. Manajemen sumber daya manusia

harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Menurut Sedarmayanti, (2017:5) “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses, pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan”. Menurut (Surajiyo et al., 2020) menyatakan bahwa “Sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Menurut Bintoro & Daryanto, (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”. Berdasarkan pada teori tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan pada peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam mengelola setiap sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM yang tepat sulit untuk didefinisikan karena sifatnya bervariasi dan bergantung pada kendala perkembangan yang terjadi di setiap organisasi.

Menurut Sutrisno, (2017:4) mengemukakan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor-faktor fisik.

3. Fungsi Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

4. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas Pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

5. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu dan jumlah karyawan. Sedangkan perekrutan, seleksi dan penempatan berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologi dan wawancara.

b. Pengembangan

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.

c. Kompensasi

Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan ataupun organisasi.

d. Integrasi

Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Untuk itu perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

e. Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja yang terakhir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat. Proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian, dan pemecatan.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sedarmayanti, (2017:6) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu manajerial manajemen sumber daya manusia dan operasional manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Perencanaan. Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan untuk fungsi perencanaan.
- b. Pengorganisasian. Serangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. sumber daya manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan dalam suatu perusahaan.
- c. Penggerakan. Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi

penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif dan efisien.

- d. Pengawasan. Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan atau koreksi/ penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat hindari.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Pengadaan Sumber Daya Manusia. Kegiatan memperoleh Sumber Daya Manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis.
- c. Pemberian Kompensasi atau Balas Jasa. Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

- d. Pengintegrasian Karyawan. Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan dan masyarakat.
- e. Pemeliharaan Karyawan. Fungsi pemeliharaan karyawan berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik karyawannya. Pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat tercapai melalui program kesehatan dan keselamatan kerja (K3).
- f. Pemutusan Hubungan Kerja. Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan karyawan yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

Berdasarkan uraian fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan dengan fungsi-fungsi yang terkandung di dalamnya.

2.1.3 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah inti dari manajemen dan dalam memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan perencanaan yang tepat mampu memberikan bimbingan mengenai persyaratan dalam pengadaan dan pengembangan SDM yang diterapkan di lingkungan perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untuk menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan oleh suatu organisasi/perusahaan dalam waktu dan tempat yang tepat serta melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Sedarmayanti, (2017:2) “Perencanaan sumber daya manusia sebagai proses yang sistematis dan terus-menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi dan sumber daya manusia dalam kondisi selalu berubah dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi.”.

Menurut Suyatno, (2020:18) “Perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan”. Menurut Kelejan et al., (2018:2) “Perencanaan sumber daya manusia didefinisikan sebagai proses meramalkan sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang, agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi”. Menurut (Nawawi, 2017) “Perencanaan SDM adalah proses menetapkan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan sekarang dan pengembangannya dimasa depan”. Menurut Setiyana, (2018:2) menyatakan bahwa “Perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan mengidentifikasi jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dimasa depan, dengan perencanaan sumber daya manusia yang efektif akan dapat dilakukan antisipasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia suatu organisasi”.

Dari berbagai pengertian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan manajemen sumber daya manusia adalah proses penentuan kebutuhan tenaga kerja dan bagaimana memenuhi kebutuhan masa depan. Proses kegiatan tersebut meliputi penetapan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pendisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2.1.3.2 Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan definisi menurut Sedarmayanti, (2017:44) tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Untuk menghindari terjadinya mis manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Untuk menghindari kekurangan dan/ atau kelebihan karyawan.
- f. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi

Menurut Kelejan et al., (2018:2) terdapat dua tujuan pokok, yaitu:

- a. Membantu menentukan tujuan organisasi, termasuk perencanaan pencatatan kesempatan kerja yang sama pada karyawan dan tujuan tindakan afirmatif,

- b. Melihat pengaruh program dan kebijakan alternatif SDM dan menyarankan pelaksanaan alternatif yang paling menunjang kepada keefektifan organisasi,
- c. Perencanaan dengan segala variasinya ditujukan untuk membantu mencapai tujuan organisasi. perencanaan dapat menimbulkan resiko atau ketidakpastian suatu tindakan.

Menurut Sutrisno, (2017:34) perencanaan sumber daya manusia harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu dan organisasi.

- a. Kepentingan individu, perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi setiap individu, karena dapat membantu meningkatkan potensinya, begitu pula kepuasan karyawan dapat dicapai melalui perencanaan karier.
- b. Kepentingan organisasi, perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mendapatkan calon karyawan yang memenuhi kualifikasi. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, dapat dipersiapkan calon-calon karyawan yang berpotensi untuk menduduki posisi manajer untuk masa yang akan datang.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya

Manusia

Menurut Sutrisno, (2017:37) perencanaan sumber daya manusia sangat dipengaruhi baik oleh faktor yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri (faktor internal) maupun yang berasal dari luar organisasi (faktor eksternal).

1. Faktor-Faktor Internal

Berbagai kendala yang terdapat di dalam organisasi itu sendiri, seperti: Rencana strategis, anggaran, estimasi produksi dan penjualan, perluasan usaha atau kegiatan baru, dan rancangan organisasi dan tugas pekerjaan. Di samping itu, faktor-faktor internal juga dapat dipilahkan berdasarkan sistemnya, seperti: Sistem informasi manajemen dan organisasi, system manajemen keuangan, sistem marketing dan pasar, dan sistem manajemen pelaksanaan.

2. Faktor-Faktor Eksternal

Merupakan berbagai faktor yang pertumbuhan dan perkembangannya berada di luar kemampuan, yang termasuk faktor-faktor eksternal, yaitu: situasi ekonomi, sosial-budaya, politik, peraturan perundang-undangan, teknologi, dan pesaing.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dimensi dan indikator perencanaan sumber daya manusia menurut Nawawi (2017:189) perencanaan sumber daya manusia di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan terdiri dari:

a. Perencanaan kuantitatif

Yaitu prediksi mengenai jumlah SDM yang dibutuhkan (demand).

Indikatornya yaitu:

1. Jumlah karyawan
2. Penerimaan karyawan
3. Sumber yang dapat digunakan

b. Perencanaan kualitatif

Prediksi kualifikasi (persyaratan) SDM yang relevan dengan jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya pada masa depan. Indikatornya yaitu:

1. Standar kerja
2. Peningkatan kualitas
3. Pekerjaan sesuai kualifikasi

Menurut Sutrisno, 2017:32) perencanaan sumber daya manusia terdapat empat tahapan yang meliputi:

1. Pengumpulan, analisis, dan peramalan data dalam rangka mengembangkan perkiraan pasokan SDM dan permintaan SDM (membuat sistem informasi SDM).
2. Menetapkan tujuan dan kebijakan SDM, mendapatkan persetujuan, dan dukungan dari manajemen puncak.
3. Merancang dan mengimplementasikan rencana dan program tindakan dalam berbagai bidang kegiatan seperti rekrutmen, pelatihan dan promosi yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuan SDM.
4. Mengendalikan dan mengevaluasi rencana dan program kepegawaian untuk memfasilitasi kemajuan kearah tujuan SDM.

2.1.4 Pengawasan Kerja

Pengawasan mempunyai arti penting bagi setiap perusahaan. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efesien) dan berhasil guna efektif, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.1.4.1 Pengertian Pengawasan

Menurut (Daulay et al., 2017:218) menyatakan bahwa “Pengawasan adalah usaha sistemik untuk menetapkan standard pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki perusahaan telah dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan”.

Menurut Effendi, (2018:205) “Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”. Menurut Busro, (2018:141) menyatakan bahwa “Pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, metode tertentu, dan tindakan perbaikan”.

Sarinah & Mardalena, (2017:105) “Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan”. Sedangkan menurut Handoko, (2017:357) “Pengawasan adalah proses untuk

menjamin tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai". Dari beberapa pengertian di tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu proses untuk menjaga agar kegiatan-kegiatan diarahkan untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan dan apabila ditemukan penyimpangan-penyimpangan maka dilakukan tindakan korektif.

2.1.4.2 Tipe-Tipe Pengawasan

Menurut Handoko, (2017:359) bahwa tipe-tipe pengawasan adalah sebagai berikut:

1) **Pengawasan Pendahuluan**

Yaitu pengawasan yang dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

2) **Pengawasan Pelaksanaan Kegiatan**

Yaitu dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Tipe ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui terlebih dahulu atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa untuk dilanjutkan.

3) **Pengawasan Umpan Balik**

Yaitu dimana mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.

Menurut Effendi, (2018:211) adapun tipe-tipe pengawasan adalah sebagai berikut:

1) Pengawasan Pendahuluan

Yaitu melakukan antisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar yang dibuat, sebelum tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

2) Pengawasan Secara Bersamaan

Yaitu pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan.

3) Pengawasan Umpan Balik

Yaitu pengawasan yang dilakukan mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah selesai.

2.1.4.3 Pentingnya Pengawasan Kerja

Menurut Busro, (2018:160) ada beberapa alasan mengapa dalam suatu organisasi di perlukan pengawasan, antara lain sebagai berikut:

- 1) Manusia penyelenggara kegiatan operasional merupakan makhluk yang tidak sempurna dan secara inheren memiliki keterbatasan, baik dalam arti interpretasi makna suatu rencana.
- 2) Keterbatasan kemampuan, pengetahuan, maupun keterampilan.
- 3) Dengan iktikad yang paling baik, dedikasi dan loyalitas yang tinggi dan pengerahan kemampuan mental dan fisik sekalipun, para penyelenggara kegiatan operasional mungkin saja berbuat khilaf dan bahkan mungkin kesalahan.
- 4) Kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua anggota organisasi yang selalu menampilkan perilaku demikian.

Menurut Effendi, (2018:214) bahwa ada beberapa alasan mengapa pengawasan itu penting adalah sebagai berikut:

- 1) Perubahan lingkungan organisasi
Yaitu munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukan bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya.
- 2) Peningkatan kompleksitas organisasi
Yaitu banyaknya jenis produk baru, hal itu harus diawasi.
- 3) Terjadinya kesalahan-kesalahan
Yaitu apabila diawasi sebelumnya dapat terdeteksi oleh manajer sebelum terjadi kritis.
- 4) Kebutuhan Manajer
Yaitu untuk mendelegasikan wewenang, terutama dengan mengimplementasikan sistem pengawasan dari seorang manajer.

2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan

Menurut Handoko, (2017:363) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Perubahan lingkungan organisasi
Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, dan sebagainya.
- 2) Peningkatan kompleksitas organisasi
Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.

3) Kesalahan-kesalahan

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan.

4) Kebutuhan Manajer untuk mendelegasi wewenang

Bila manajer mendelegasi wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang.

Menurut Busro, (2018:159) bahwa faktor yang menyebabkan perlunya pengawasan adalah sebagai berikut:

1) Perubahan Lingkungan Organisasi

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari, seperti ditemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintahan yang baru, dan sebagainya.

2) Peningkatan Kompleksitas Organisasi

Yaitu semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal, menyeluruh, melibatkan teknologi canggih, dan hati-hati.

3) Kesalahan-Kesalahan

Yaitu sistem pengawasan memungkinkan manajer untuk mendeteksi kesalahan-kesalahan anggota organisasi sebelum menjadi kritis.

4) Kebutuhan Manajer untuk Mendelegasikan Wewenang

Wewenang merupakan satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya atau belum. Tanpa sistem pengawasan, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

Adapun menurut Dauly et al., (2017:186) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan yaitu:

1. Perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari lagi.
2. Peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.
3. Meminimalisasi tingginya kesalahan-kesalahan. Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat sederhana melakukan fungsi pengawasan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Pengawasan Kerja

Handoko, (2017:363) mengatakan terdapat; 5 (lima) dimensi pengawasan yaitu:

1. Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan).
Tahap pertama dalam pengawasan adalah penetapan standar pengawasan. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil, tujuan, sasaran, kuota dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar.
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu tahap kedua dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan tepat.
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.

Setelah frekuensi pengukuran dan sistem monitoring ditentukan, pengukuran dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu pengamatan (observasi), laporan-laporan baik tertulis maupun lisan. Metoda-metoda otomatis dan inspeksi, pengujian (test) atau dengan pengambilan sampel.

4. Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.

Perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan merupakan tahap yang paling mudah dilakukan, tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan (deviasi). Penyimpangan-penyimpangan harus dianalisa untuk menentukan mengapa standar tidak dapat dicapai.

5. Pengambilan tindakan korektif bila perlu.

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam tiga bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan. Tindakan koreksi mungkin berupa:

- a. Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah).
- b. Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri).

- c. Mengubah cara dalam menganalisa, dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

Sedangkan menurut Busro, (2018:168) yaitu:

1. Pengawasan langsung adalah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk:
 - a. Inspeksi langsung
 - b. *On the spot observation* karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan terutama dalam organisasi yang besar seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung.
2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh. Pengawasan ini melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan.

2.1.5 Komitmen Karyawan

Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat maka karyawan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan dan berkeinginan untuk mensukseskan organisasi secara bersama-sama.

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Karyawan

Dikutip dari buku *Komitmen Organisasi: Wahyudi & Salam, (2020:4)* “Komitmen adalah sikap dasar yang melekat di dalam hati dan pikiran, yang mengendalikan perilaku sesuai dengan perjanjian di awal”. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), “komitmen adalah tindakan untuk melakukan sesuatu.

Dengan kata lain, komitmen merupakan bentuk dedikasi atau kewajiban yang mengikat kepada orang lain, hal tertentu, atau tindakan tertentu”.

Sedangkan menurut Gibson dalam Wibowo, (2017:214) “komitmen organisasi sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi”. Menurut Newstrom dalam Wibowo, (2017:223) defenisi “komitmen organisasional atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya”. Menurut Yusuf & Syarif, (2018:27) “komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah situasi di mana karyawan berpihak dan prihatin tentang organisasi tertentu dan tujuannya, dan bermaksud untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam suatu organisasi, karena terciptanya komitmen yang kuat akan mempengaruhi situasi kerja profesional.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen struktur organisasi dapat mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap anggota organisasi atau keluar untuk mengejar pekerjaan lain.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Menurut Gibson dalam Wibowo, (2017:315)(2017:315) “tiga faktor yang mempengaruhi komitmen, yaitu: (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugastugas organisasi, dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi. Sehingga dimaknai bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi”.

Menurut Yusuf & Syarif, (2018:93) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen sebagai berikut:

1. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
2. Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya.
3. Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara

organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

2.1.5.3 Karakteristik Komitmen Karyawan

Karakteristik komitmen menurut Yusuf & Syarif, (2018:54) yaitu:

1. Keyakinan kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi,
2. Keinginan untuk memperluas usaha-usaha dalam perilaku di organisasi dan;
3. Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

2.1.5.4 Dimensi Dan Indikator Komitmen Karyawan

Dimensi dan indikator digunakan sebagai alat untuk mengukur seberapa kuat komitmen para karyawan terhadap perusahaan. Menurut Newstorm dalam (Wibowo, 2017) terdapat tiga macam dimensi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan, tingkat keterikatan anggota pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Indikator dari dimensi komitmen afektif sebagai berikut:
 - a. Keinginan berkarir di organisasi.
 - b. Rasa percaya terhadap organisasi.
 - c. pengabdian kepada organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap

tinggal di perusahaan karena adanya perhitungan untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu perusahaan dibanding dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Dalam hal ini karyawan yang tetap bertahan pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Indikator dari dimensi komitmen berkelanjutan sebagai berikut:

- a. Kehilangan pendapatan jika meninggalkan perusahaan.
 - b. Pilihan alternatif perusahaan lain.
3. Komitmen normatif adalah keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan, adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan karena alasan moral seperti kewajiban untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah disepakati.

Indikator dari dimensi komitmen normatif sebagai berikut:

- a. Merasa bertanggung jawab untuk bekerja dengan baik.
- b. Keinginan membalas jasa ke perusahaan.

Menurut Sapitri, (2016:4), mengelompokkan tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen Afektif

Keterkaitan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginannya sendiri.

2. Komitmen Kelanjutan

Komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuh kebutuhan.

3. Komitmen Normatif

Keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Menurut Yusuf & Syarif, (2018:32) indikator yang digunakan untuk mengatur komitmen yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan didalam nilai-nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasakandan bertahan dalam suatu organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin dapat bertahan dan berkomitmen dengan organisasi dan pemberi kerja karena diberi imbalan yang cukup tinggi. Komitmen ini menyebabkan seseorang karyawan bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan kewajiban seseorang untuk bertahan didalam suatu organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Komitmen ini menyebabkan seseorang karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya. Dengan kata lain, komitmen normatif ini berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam sebuah organisasi.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari peran sumber daya manusianya, oleh sebab itu setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan berbagai cara yang tersusun dalam suatu program dalam rangka perbaikan kinerja dari perusahaan.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Seorang pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi, untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berhasil atau gagalnya suatu tujuan sebagian besar ditentukan oleh kinerja dari setiap pegawai dalam organisasi tersebut. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), “kinerja adalah sesuatu yang dicapai”.

Menurut Wibowo, (2017:2) berpendapat bahwa “kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian cara mengerjakan”. Menurut Mathis & Jackson, (2016:48) menyatakan bahwa “kinerja pada dasarnya hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya”.

Dikutip dari buku Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai oleh Fattah, (2021:9) Menurut Hellriegel, Slocum Jr., dan Woodman, *"performance is likely to be high when (1) challenging goals are present, (2) the moderators (ability, goal commitment, feedback, and task complexity) are present, and (3) the mediators (direction, effort, persistence, and task strategy) are operating"*. Kinerja akan cenderung tinggi bila (1) adanya tujuan yang menantang, (2) adanya moderator (kemampuan, komitmen tujuan, masukan, dan kompleksitas tugas), dan (3) adanya mediator (arah, usaha, ketekunan, dan tugas strategi) yang beroperasi.

Sedarmayanti, (2017:260) "Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)". Menurut (Riniwati, 2016) "Motivasi adalah kendala internal individu yang melahirkan kekuatan, kegairahan dan dinamika yang mengarahkan tingkah laku pada tujuan". Sedangkan menurut Sinambela & Sinambela, (2019:480) mengemukakan bahwa "Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu". Pendapat lain juga dikemukakan oleh Marwansyah, (2016:228) bahwa "kinerja merupakan pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya".

Dari beberapa pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasari atas tanggung jawab, pengalaman, kecakapan dan kesungguhan karyawan itu sendiri.

2.1.6.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Mathis & Jackson, (2016:50) mengungkapkan “manfaat penilaian kinerja menjadi dua, yakni manfaat administratif dan manfaat pengembangan”. Pada manfaat administratif, penilaian kinerja digunakan untuk menentukan gaji dan keputusan-keputusan administratif lainnya. Sedangkan pada manfaat pengembangan, penilaian kinerja menekankan pada pengembangan karyawan seperti mengidentifikasi kekuatan, area untuk perubahan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dan perencanaan untuk kesempatan-kesempatan masa depan.

Manfaat dari penilaian kinerja menurut Wibowo, (2017:193) menunjukkan antara lain adalah:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil, dan
3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif

Menurut Sedarmayanti, (2017:264), manfaat penilaian kinerja yaitu:

- a. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memenuhi pekerjaan/prestasinya.

- b. Memberi kesempatan kerja yang adil. Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan kompensasi dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Riniwati, (2016:177) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Efisiensi dan efektivitas

Pencapaian target menjadi salah satu faktor dalam mengukur tingkat keefektifan kinerja yang dihasilkan karyawan sedangkan proses yang dijadikan motivasi menjadi salah satu dalam mengukur tingkat efisiensi

untuk memenuhi tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

2. Tanggung jawab dan otoritas

Kinerja yang dihasilkan karyawan adalah suatu bentuk pemenuhan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Kinerja karyawan membutuhkan konsistensi terhadap pemberi pekerjaan dengan cara meningkatkan disiplin kerja.

3. Disiplin

Disiplin sangat diperlukan agar karyawan dapat menghargai setiap kebijakan-kebijakan yang berlaku dalam perusahaan.

4. Inisiatif

Inisiatif adalah suatu pemikiran yang memberikan inovasi dalam bentuk perencanaan-perencanaan agar dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Mathis & Jackson, (2016:82) faktor-faktoryang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

a. Kemampuan

Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan bakatdan kemampuan yang mereka miliki.

b. Motivasi

Suatu dorongan dan semangat yang diberikan perusahaan maupun dirisendiri untuk menambah gairah kerja karyawan dalam bekerja.

c. Dukungan yang diterima

Pemberian dukungan dari perusahaan baik berupa sarana penunjang kerja,

pelatihan maupun penghargaan atas prestasi kerja untuk karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja membuat karyawan menjadi semangat dan akan menambah kinerja karyawan.

e. Hubungan dengan organisasi

Jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan akan meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.6.4 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Penulis mengambil indikator kinerja menurut Sinambela & Sinambela, (2019:527) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan. Indikatornya yaitu kemandirian. Dari penjabaran di atas dapat dipahami bahwa kinerja kerja karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan melalui sumber daya manusia yang ada. Dengan indikator penilaian kinerja inisiatif, kualitas, kuantitas, kerjasama, dan tanggung jawab pada setiap karyawan maka dengan indikator tersebut terukur pula kinerja perusahaan tersebut.

Menurut Mathis & Jackson, (2016:378) indikator kinerja adalah:

- a. Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

- b. Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- c. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Efektifitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
- e. Kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan oleh penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja yang berpengaruh terhadap komitmen pegawai serta dampaknya pada kinerja

karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
1	Atty Tri Juniartia and Bayu Indra Setia (2022) <i>The effect of employee performance through motivation and commitment on government tax officers.</i> Accounting 8, 57–64 DOI: 10.5267/j.ac.2021.6.006	<i>commitment give positive effects to employee's performance partially</i>	<i>Employee commitment and employee performance</i>	<i>Location of the research</i>
2	Aulia Indra (2020) Pengaruh Perencanaan SDM Pembinaan Terhadap Komitmen Organisasional Di PT. Bank Sumut Tbk. Cabang Medan. Jurnal Ecobisma Vol 7, No 1, 110-119 DOI:10.36987/ecobi.v7i1.1552	Perencanaan SDM berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional	Memasukan variable; Perencanaan SDM sebagai yang mempengaruhi Komitmen Karyawan	Tidak memasukan variabel Pembinaan sebagai yang mempengaruhi Komitmen

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
3	<p>Bayu Indra Setia, Tjutju Yuniarsih, Hady Siti Hadijah, Atty Tri Juniarti (2022)</p> <p><i>Analysis Of The Role Of Organizational Culture In Optimizing Employee Performance In Islamic Banks.</i></p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 9, No. 1 March, Page. 34-43 DOI: 10.33096/jmb.v9i1.62</p>	<p><i>Organization Culture influences on employee performance</i></p>	<p><i>employee performance</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>
4	<p>Defi Kris Astuti (2019)</p> <p>Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Teknisi Mesin EDC BCA Pada PT Lang Jaya Makmur Bersama.</p> <p>Solusi, Vol 17, No 1 (2019) DOI:10.26623/v17i1.1351</p>	<p>Pengawasan berpengaruh terhadap komitmen organisasi</p>	<p>Memasukan 60variable pengawasan sebagai yang mempengaruhi komitmen karyawan</p>	<p>Tidak memasukan 60variable pengaruh budaya organisasi, motivasi 60variable60 dan motivasi ekstrinsik sebagai yang mempengaruhi komitmen</p>
5	<p>Dinda Shara Harum Febriani & Suharnomo, S. (2018)</p> <p>Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ungaran).</p> <p>Diponegoro Journal of Management, vol. 7, no. 1, pp. 43-54, Jun. 2018. DOI: 10.30640/ekonomika45.v10i1.414</p>	<p>Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap 60variable komitmen organisasi</p>	<p>Memasukan variable Pengawasan sebagai yang mempengaruhi Komitmen Karyawan</p>	<p>Tidak menggunakan Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal sebagai yang mempengaruhi Komitmen</p>
6	<p>Ehimen Abiodun Ulabor & Agelebe Ibiwunmi Bosede (2019)</p> <p><i>Employee commitment and organizational performance in selected fastfood outlets in Osun Stat.</i></p> <p>International Journal of Financial, Accounting, and Management, Vol. 1 No.1, 23-37 DOI: 10.35912/ijfam.v1i1.55</p>	<p><i>employee commitment is germane to the performance of an organization and in particular the fast food outlets.</i></p>	<p><i>Employee commitment and employee performance</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
7	<p>Fachri Rizki Siregar, Muhammad Fauzan Azhmy, Bambang Sugiharto (2021)</p> <p>Pengaruh Perencanaan Dan Pengawasan Terhadap Komitmen Karyawan PT. Asta Anugerah Sejahtera Medan.</p> <p>Jurnal Stindo Profesional Volume VII, Nomor 3, Mei 2021 DOI: 10.48181/jrbmt.v5i1.11544</p>	<p>Perencanaan sumber daya manusia maupun pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Karyawan</p>	<p>Memasukan variable Perencanaan dan pengawasan kerja sebagai yang mempengaruhi Komitmen Karyawan</p>	<p>Lokasi penelitian yang berbeda</p>
8	<p>Frisky Jeremy Kasingku (2020)</p> <p><i>Improving De-Escalation Strategy: Monitoring Control, Bonus Incentive and Escalation of Commitment.</i></p> <p>Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia, Vol. 5 No. 1, 54-60. DOI:10.23917/reaksi.v5i1.10377</p>	<p><i>Based on the research results, it shows the acceptance of the first hypothesis that organizational culture variables have a significant positive effect on employee performance.</i></p>	<p><i>Employee commitment and employee performance</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>
9	<p>Ibibote Victoria Ajieh (2019)</p> <p><i>Human Resource Planning And Employee Commitments In Local Government Councils Of Rivers State.</i></p> <p><i>The Strategic Journal of Business & Change Management</i>, Vol 6, No 4 (2019), 1645 – 1657. DOI: 10.1108/tsjbcm-12-2019-0279</p>	<p><i>From the data generated and analyzed, it was empirically human resource planning and employee commitment human resource planning and employee commitment in Local Government Councils of Rivers State</i></p>	<p><i>Human Resource Planning And Employee Commitments</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
10	<p>Ilham Tahier, Muammar Khaddapi, Yusuf Kaya (2022)</p> <p>Penguasaan Kompetensi Teknis dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tata Ruang dan Permukiman Kabupaten Luwu.</p> <p>JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia) Vol 5, No 3 (2022) DOI: 10.32493/JJSDM.v5i3.20392</p>	<p>Variabel komitmen kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tata Ruang dan Permukiman Kabupaten Luwu</p>	<p>Memasukan variabel Komitmen Kerja sebagai variabel terikat yang mempengaruhi Kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak memasukan variabel Perencanaan SDM dan Pengawasan Kerja sebagai Variabile yang Mempengaruhi secara langsung Kinerja karyawan</p>
11	<p>(Lumbanbatu et al., 2021)</p> <p>Pengaruh Pengawasan Kerja, Prestasi Kerja Karyawan Dan Komunikasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. BPR Pijer Podi Kekelengan Simpang Pos Medan.</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis, 254-263. DOI: 10.54367/jmb.v21i2.1413</p>	<p>Pengawasan berpengaruh terhadap komitmen organisasi</p>	<p>Memasukan variabel pengawasan sebagai yang mempengaruhi komitmen karyawan</p>	<p>Tidak memasukan variabel prestasi kerja karyawan dan komunikasi sebagai yang mempengaruhi komitmen</p>
12	<p>Jumadil Saputra, A Hadi Arifin, Anwar Puteh & Ibrahim Qamarius (2019)</p> <p><i>The role of organizational culture in the relationship of personality and organization commitment on employee performance.</i></p> <p><i>International Journal of Innovation, Creativity and Change</i>, vol 9 no. 3, 105-129. DOI: 10.33795/ijcc.v5i3.012</p>	<p><i>Organizational culture has a significant and positive effect on employee performance in the North Aceh District Health Office.</i></p>	<p><i>Employee commitment and employee performance</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>
13	<p>Juwita Aprillia (2019)</p> <p>Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pada Pegawai Bagian Keuangan Kantor Bupati Kabupaten Kutai Bupati Kabupaten Kutai Timur.</p> <p>Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi), No 2 (2019), 52-64. DOI: 10.57181/P.FRIMA.v5i1.6681</p>	<p>Pengawasan berpengaruh positif terhadap komitmen</p>	<p>Memasukan variable Pengawasan sebagai yang mempengaruhi Komitmen</p>	<p>Tidak menggunakan Lingkungan Kerja dan Kompetensi sebagai yang mempengaruhi Komitmen</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
14	<p>Kadek Mia Ranisa Putri, Gede Adi Yuniarta, Made Aristia Prayudi (2017)</p> <p>Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Penyerapan Anggaran Terhadap Komitmen Organisasi (Survei Pada SKPD di Wilayah Pemerintah Daerah Provinsi Bali).</p> <p>JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha Vol. 8 No. 2 (2018) DOI: 10.23887/jimat.v8i2.13679</p>	Perencanaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi	Memasukan variabel Perencanaan sebagai yang mempengaruhi Komitmen Karyawan	Tidak memasukan variabel Penyerapan Anggaran sebagai yang mempengaruhi Komitmen
15	<p>Lestyani Mandriasih & M. Ali Iqbal (2019)</p> <p>Pengaruh Perencanaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dimediasi oleh Pengembangan Karir.</p> <p>Indikator, Vol 3, No 1, 27-37. DOI:10.22441/indikator.v3i1.5159</p>	Perencanaan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.	Memasukan variable Perencanaan sebagai yang mempengaruhi Komitmen	Tidak menggunakan Pengalaman Kerja sebagai yang mempengaruhi Kinerja Karyawan
16	<p>Nurhawa, Badia Perizade & Agustina Hanaf (2019)</p> <p>Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Rsud Muaradua Oku Selatan.</p> <p>E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 12, 2019 : 7239-7259 DOI: 10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i12.p17</p>	Ada pengaruh Pengawasan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai	Memasukan variable Pengawasan sebagai yang mempengaruhi Komitmen Karyawan	Tidak memasukan variabel Motivasi sebagai yang mempengaruhi Komitmen
17	<p>Rima Wulandari, Suwito, Zulfitri Syawaluddin Hasibuan, Evan Botung Daulay, Adi Kuncoro (2021)</p> <p>Pengaruh Pengawasan, Produktivitas Kerja Pegawai Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Pegawai Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kota Tanjungbalai.</p> <p>Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen, 3(1), 108-117 DOI: 10.4625/man.3635.9161</p>	Pengawasan berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Memasukan variabel pengawasan sebagai yang mempengaruhi komitmen karyawan	Tidak memasukan variabel produktivitas kerja pegawai dan lingkungan kerja sebagai yang mempengaruhi komitmen

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
18	<p>Risman Paulutu, Moh. Yakup & Rolli Paramata (2021)</p> <p>Analisis Dimensi Pengawasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai.</p> <p>MABSYA (Jurnal Manajemen Bisnis Syariah) Volume 3, Nomor 1, Januari – Juni 2021 pages 60-74 DOI: 10.24090/mabsya.v3i1.4749</p>	<p>Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.</p>	<p>Memasukan variable pengawasan kerja sebagai yang mempengaruhi Kinerja Karyawan</p>	<p>Tidak memasukan variabel Dimensi Kepuasan Kerja sebagai yang mempengaruhi Komitmen</p>
19	<p>Rizky Eka Febriansah (2019)</p> <p>Pengaruh Perencanaan Terhadap Komitmen dan Kepuasan Karir melalui Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening.</p> <p>JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), Vol 5, No 1 (2019), 8-14. DOI:10.21070/jbmp.v5i1.2141</p>	<p>Perencanaan memiliki pengaruh terhadap komitmen.</p>	<p>Memasukan variabel Perencanaan sebagai yang mempengaruhi Komitmen</p>	<p>Tidak menggunakan Kepuasan Karir sebagai yang mempengaruhi Komitmen Karyawan</p>
20	<p>Said Abujudeh (2019)</p> <p><i>The Role Of Human Resource Planning In Employees'job Satisfaction And Organizational Commitment.</i> SEA Practical Application of Science, 7(2). DOI:10.24541/paos.v7i1.5119</p>	<p><i>Human Resource Planning has an effect on positive and significant to Organizational Commitment</i></p>	<p><i>Human Resource Planning and Organizational Commitment.</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>
21	<p>Solihuddin Hasibuan, Zainal Abidin, Aca Ciputri Cis, Zainan Nur & Nurmalan Harahap (2020)</p> <p>Pengaruh Deskripsi Pekerjaan, Pengawasan Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian Resor Labuhanbatu.</p> <p>JRAM (Jurnal Riset Akuntansi Multiparadigma), Vol. 7 No.2, 236-247. DOI: 10.26125/jram.603.1179</p>	<p>Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi positif dan polisi di Kepolisian Resor Labuhanbatu.</p>	<p>Memasukan variable pengawasan kerja sebagai yang mempengaruhi Kinerja Karyawan</p>	<p>Tidak memasukan variabel Deskripsi Pekerjaan dan Pengembangan Karir sebagai yang mempengaruhi Komitmen</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
22	<p>Teja Sukmana, Gusti Ngurah Joko Adinegara (2018)</p> <p>Analisis Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Grand Inna Kuta Bali.</p> <p>Seminar Ilmiah Nasional Teknologi, Sains, dan Sosial Humaniora (SINTESA) (Vol. 1). DOI: 10.446636/sintesa.2302.8912</p>	<p>Komitmen berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan</p>	<p>Memasukan variabel Komitmen Kerja sebagai variabel terikat yang mempengaruhi Kinerja Pegawai</p>	<p>Tidak memasukan variabel Perencanaan SDM dan Pengawasan Kerja sebagai Variabile yang Mempengaruhi secara langsung Kinerja karyawan</p>
23	<p>Tiksnayana Vipraprastha, I Nengah Sudja & Anik Yuesti (2018)</p> <p><i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City).</i></p> <p>International Journal of Contemporary Research and Review, Vol 9 No. 02, 20503-20518. DOI:10.15520/ijcrr/2018/9/02/435</p>	<p><i>Organizational commitment has an effect on positive and significant to employee performance.</i></p>	<p><i>Employee commitment and employee performance</i></p>	<p><i>Location of the research</i></p>
24	<p>(Yakup, 2020)</p> <p>Pelatihan, Pengawasan Dan Pemberdayaan, Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasional.</p> <p>Bina Ekonomi: Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Vol. 22 No. 2 (2018) 115-124. DOI: 10.26593/be.v22i2.3831.115-124</p>	<p>Pengawasan berpengaruh terhadap komitmen organisasi</p>	<p>Memasukan variabel pengawasan sebagai yang mempengaruhi komitmen karyawan</p>	<p>Tidak memasukan variabel pelatihan dan pemberdayaan sebagai yang mempengaruhi komitmen</p>
25	<p>Zef Rizal, Nurul Fatimah (2018)</p> <p>Pengaruh Perencanaan dan Peramalan Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. BPRS SARANA PRIMA MANDIRI Pamekasan.</p> <p>Jurnal Makro Manajemen Vol 3, No 1 DOI:10.36467/makro.2018.03.01.05</p>	<p>Perencanaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</p>	<p>Memasukan variabel perencanaan sebagai yang mempengaruhi komitmen karyawan</p>	<p>Tidak memasukan variabel peramalan sebagai yang mempengaruhi komitmen</p>

Sumber: Data Penelitian dari berbagai sumber

Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa dari variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang variabel penggunaan dimensi dan pengukuran indikatornya sama, serta teori-teori yang digunakan memiliki kesamaan. Namun ada juga terdapat beberapa perbedaan pada variabel dan indikator-indikator penelitian.

2.2 Kerangka Pemikiran

Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dari segi perkembangan teknologi dan metode kerja baru harus menjadi perhatian organisasi dan respon organisasi. Sumber daya manusia adalah kekuatan pendorong dan mendefinisikan organisasi karena pentingnya elemen manusia dalam melaksanakan suatu pekerjaan perlu mendapat perhatian dari pimpinan.

Salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah instansi adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia menempati peran penting dalam kehidupan dan kemajuan suatu lembaga karena pencapaian tujuan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Masalah kinerja sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama yang harus menjadi faktor perhatian agar mampu menampilkan performa terbaiknya.

Pengawasan juga mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja perusahaan melalui evaluasi kinerja. Sebagaimana pada tabel penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja terhadap komitmen pegawai serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Sesuai dengan yang telah dikemukakan

sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya penulis akan menguraikan keterkaitan antara variabel.

2.2.1 Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Komitmen Pegawai

Perencanaan berperan penting dalam suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan bukan hanya ditentukan karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya, tetapi juga dengan perencanaan yang dibuat oleh perusahaan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan sumber daya manusia sangat penting bagi setiap perusahaan untuk dapat meningkatkan daya guna dan hasil guna dalam mencapai tujuan perusahaan, dengan perencanaan sumber daya manusia kualitas, kuantitas, dan penempatan pegawai tepat sesuai kebutuhan perusahaan. Menurut Nawawi, (2017:44)“Perencanaan sumber daya manusia adalah proses menetapkan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan sekarang dan pengembangannya dimasa depan”.

Setiap perusahaan menginginkan pencapaian tujuan yang telah direncanakan dengan matang pada awal terbentuknya atau berdirinya bisnis yang dijalani, karena untuk menjadikan suatu bisnis dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan harapan harus ditopang dengan keahlian karyawan. Didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ibibote Victoria Ajieh (2019) yang berjudul “*Human Resource Planning And Employee Commitments In Local*

Government Councils Of Rivers State” menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan perencanaan SDM terhadap komitmen karyawan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Rizky Eka Febriansah. (2019) dengan judul “Pengaruh Perencanaan Terhadap Komitmen Karir dan Kepuasan Karir melalui Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening” dimana hasil dari penelitiannya adalah perencanaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Dan penelitian diperkuat juga dengan penelitian ketiga yang dilakukan oleh Lestyani Mandriasih & Ali Iqbal (2019) dengan judul “Pengaruh Perencanaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dimediasi oleh Pengembangan Karir” dengan hasil perencanaan berpengaruh terhadap komitmen. *And O*

2.3.2 Pengaruh Pengawasan Terhadap Komitmen Karyawan

Pengawasan kerja sangat penting dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi yang sedang berjalan agar dapat tercapai sesuai dengan tujuan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Handoko, (2017:357) “Pengawasan adalah proses untuk menjamin tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai”. Dengan adanya pengawasan yang baik, maka tujuan yang telah direncanakan akan tercapai secara efektif dan efisien. Selanjutnya dengan adanya pengawasan juga akan memberikan suatu peningkatan pada kinerja karyawan.

Bukti adanya pengaruh pengawasan terhadap komitmen karyawan didukung oleh penelitian Aprillia, J. (2019) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pada Pegawai Bagian Keuangan

Kantor Bupati Kabupaten Kutai Timur” dimana hasil dari penelitiannya adalah pengawasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Dan penelitian kedua yang dilakukan oleh Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo (2018) dalam jurnalnya “Pengaruh pengawasan, Motivasi Kerja, Dan komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Dengan komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening” juga mendapatkan hasil penelitian pengawasan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Dan penelitian terdahulu oleh Nurhawa, Badia Perizade dan Agustina Hanafi (2019) dengan judul penelitian “Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening Pada Rsud Muaradua Oku Selatan” hasil yang didapatkan menunjukkan adanya pengaruh signifikan pengawasan terhadap komitmen karyawan.

2.3.3 Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Pengawasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan

Perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Sebab dengan adanya perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja yang sesuai dengan tugas yang diberikan oleh pimpinan maka suatu pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal serta akan mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

Karyawan yang memiliki rasa puas pada saat mengerjakan tugas-tugas atau tanggung jawabnya, maka akan meningkatkan komitmen pegawai yang dapat menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja akan membuat karyawan tersusun dan teliti dalam

menjalankan tugas yang diberikan. Penerapan perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja yang baik dan sesuai dengan masing-masing individu akan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Hasil penelitian Fachri Rizki Siregar, Muhammad Fauzan Azhmy, Bambang Sugiharto (2021) yang berjudul “Pengaruh Perencanaan Dan Pengawasan Terhadap Komitmen Karyawan PT. Asta Anugerah Sejahtera Medan” dimana hasil dari penelitiannya adalah perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Kemudian didukung juga oleh Aulia Indra (2020) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Perencanaan SDM Pembinaan Terhadap Komitmen Organisasional Di PT. Bank Sumut Tbk. Cabang Medan” dimana hasil dari penelitiannya adalah perencanaan SDM berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Dari hasil penelitian Paulutu, R., Yakup, M., & Paramata, R. (2021) yang berjudul Analisis Dimensi Pengawasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai” menunjukkan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

2.3.4 Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen karyawan sangat diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi yang sedang berjalan agar dapat tercapai sesuai dengan tujuan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Komitmen bisa terwujud ketika individu dalam organisasi, melaksanakan hak dan kewajibannya mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi. Semakin

meningkatnya komitmen pegawai dalam perusahaan maka akan berdampak terhadap meningkatnya tingkat kinerja kerja, dimana karyawan akan semakin patuh terhadap aturan-aturan yang beraku di perusahaan.

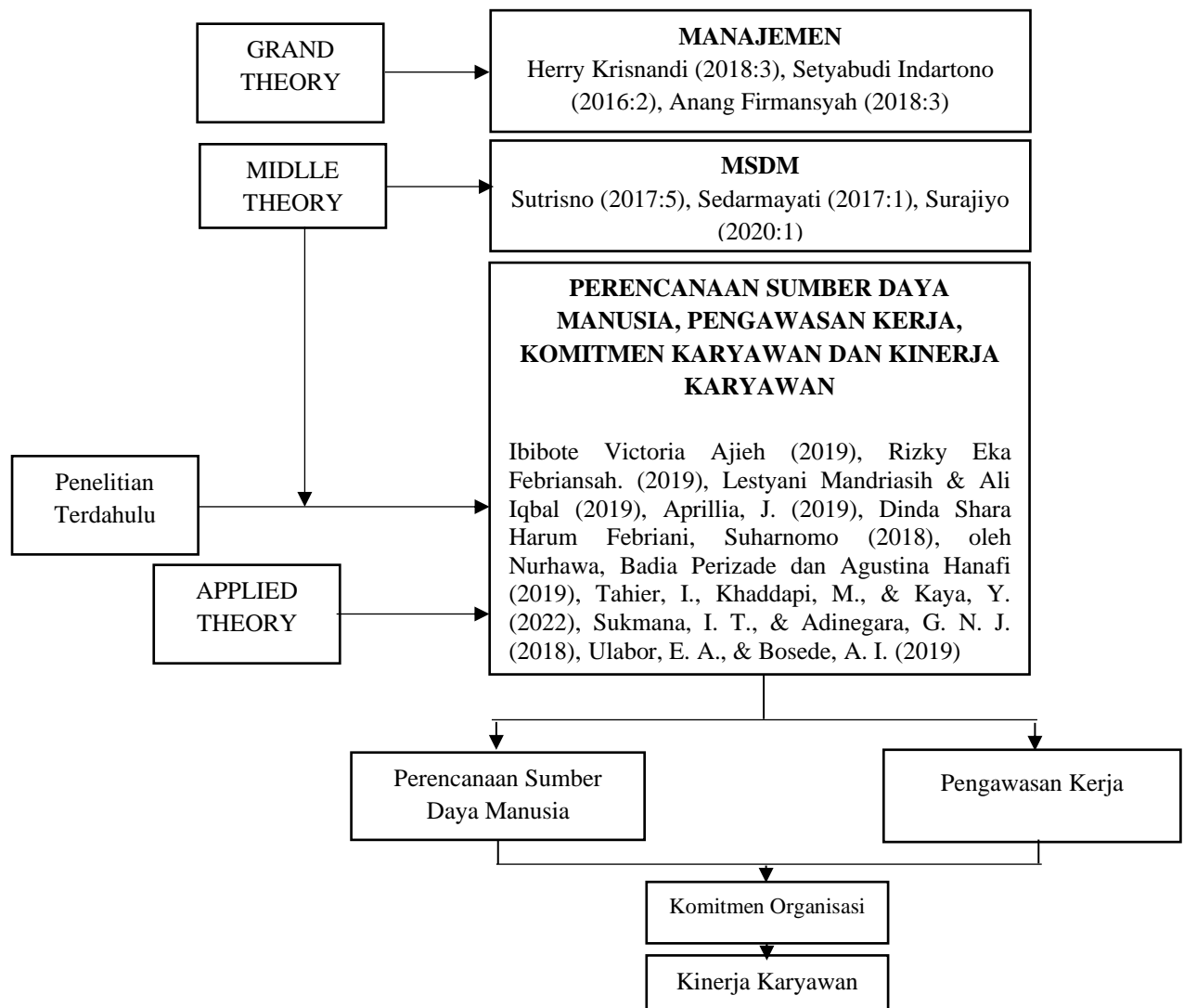
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung penelitian terdahulu oleh Tahier, I., Khaddapi, M., & Kaya, Y. (2022) dengan judul penelitian terdahulu “Penguasaan Kompetensi Teknis dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tata Ruang dan Permukiman Kabupaten Luwu.” dimana dalam jurnal mendapat hasil komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen akan berpengaruh terhadap produktivitas atau kinerja pegawai pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian Sukmana, I. T., & Adinegara, G. N. J. (2018) dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Komitmen Organisasional Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Grand Inna Kuta Bali” dimana dalam jurnal mendapat hasil komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lalu didukung oleh penelitian Ulabor, E. A., & Bosede, A. I. (2019) yang berjudul “*Employee commitment and organizational performance in selected fast food outlets in Osun Stat*” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

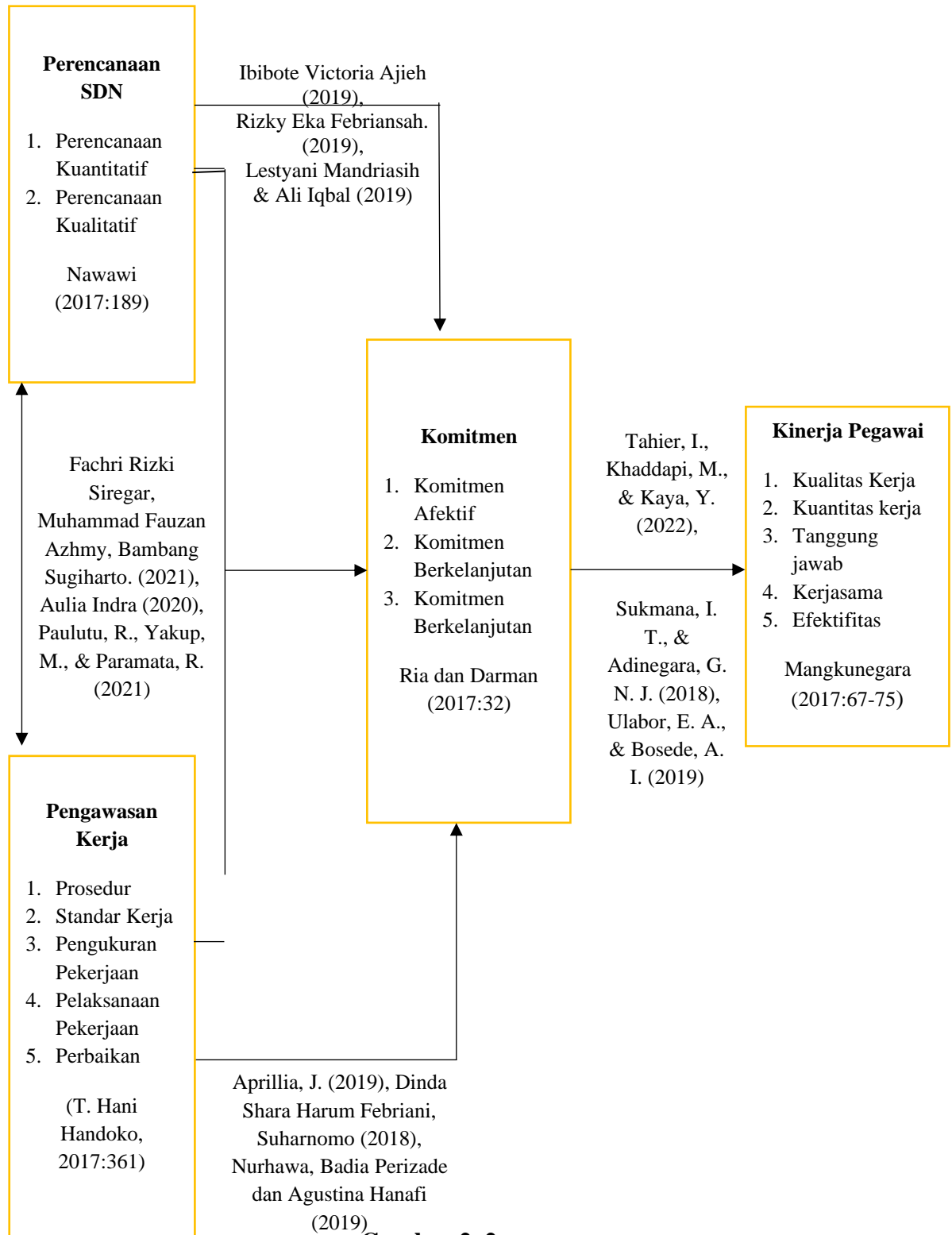
2.3.5 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah kerangka kerja yang menjelaskan bagaimana peneliti melihat fakta dan perawatan kehidupan nyata peneliti terhadap ilmu atau teori. Paradigma penelitian juga menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu

masalah. Berdasarkan penelitian yang sudah peneliti tuliskan, hubungan antar variabel dapat digambarkan secara sistematis melalui paradigma penelitian seperti terlihat pada gambar berikut:



Gambar 2. 1
Landasan Teori Keseluruhan



Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Sugiyono, (2018:63) menyatakan bahwa “hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis secara parsial
 - a. Terdapat pengaruh signifikan antara perencanaan sumber daya manusia terhadap komitmen karyawan.
 - b. Terdapat pengaruh signifikan antara pengawasan kerja terhadap komitmen organisasi.
2. Hipotesis secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara perencanaan sumber daya manusia dan pengawasan kerja terhadap komitmen karyawan.
3. Terdapat pengaruh signifikan antara komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.

