

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini penulis akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah-masalah penelitian. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta yang berpengaruh terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai. Teori-teori yang digunakan memuat dari berbagai sumber baik berupa buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah-masalah yang akan diteliti.

##### **2.1.1 Manajemen**

Dalam kehidupan sehari-hari, manajemen sangatlah membantu pekerjaan individu dan organisasi karena mereka lebih fokus pada pembagian tugas sesuai dengan keahlian dan bekerja sama dengan orang lain. Secara umum, manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan.

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

Manajemen berasal dari bahasa Perancis yaitu '*menegement*' yang berarti seni untuk mengatur atau mengelola sesuatu. Dalam bahasa Inggris, kata '*manage*' berarti mengendalikan atau mengelola. Secara umum, manajemen dikenal sebagai sebuah proses yang mengatur kegiatan atau perilaku sehingga menimbulkan efek

yang baik. Secara etimologi, definisi manajemen adalah sebuah seni mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan utama sebuah organisasi atau bisnis melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pengawasan sumber daya dengan cara yang efektif dan efisien.

Manajemen merupakan langkah awal untuk melakukan kegiatan pengelolaan organisasi agar tujuan organisasi tersebut tercapai. Manajemen melibatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses maupun kegiatan organisasi. Berikut ini beberapa pengertian manajemen menurut para ahli :

Widiana (2020:1) Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa mempedulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan–kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan–tujuan yang mereka inginkan. Proses tersebut terdiri dari kegiatan–kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Nurdiansyah (2019:3) Manajemen adalah rangkaian-rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditargetkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sarmar, dkk. (2021:2) menyatakan bahwa:”*Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims*”. Artinya Manajemen adalah proses merancang dan memelihara lingkungan di mana individu, bekerja sama dalam kelompok, mencapai tujuan tertentu secara efisien.

Pramana (2021), Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari aktifitas mulai dari perencanaan, pengaturan, penggerakan, dan pengendalian, yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang diwujudkan dengan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dalam manajemen harus ada kejelasan dalam tujuan atau sasaran dan kesiapan sumber daya serta bagaimana cara mewujudkan tujuan ini. Keempat aktivitas manajemen biasa disingkat dengan POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling).

Naiela (2024) Manajemen adalah proses kerjasama antar pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa Manajemen adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk memastikan bahwa pekerjaan atau kegiatan berjalan dengan baik dan efektif serta untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Manajemen merupakan kegiatan untuk mengatur kegiatan atau aktivitas pegawai di sebuah instansi meliputi proses perencanaan, pengaturan, penggerakan, dan pengendalian yang bertujuan agar kegiatan berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan bersama.

### 2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Ada lima langkah dalam proses manajemen atau lima fungsi manajemen, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penempatan staf (*staffing*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

#### 1. Perencanaan (*planning*)

Proses manajemen harus dimulai dengan perencanaan. Perencanaan salah satu proses yang merupakan fungsi utama dari manajemen. Ini tindakan yang akan dilakukan untuk meraih sukses di masa depan dengan memutuskan apa yang harus dilakukan (*type of work*), mengapa melakukan (*objective*), kapan melakukannya (*time*), di mana melakukan (*place or location*), bagaimana melakukannya (*methods and procedures*), dan siapa yang akan melakukannya (*people*). Setiap pemilihan keputusan melibatkan organisasi. Jadi, perencanaan adalah proses memilih. Karena perencanaan sangat berkaitan dengan melihat atau visi ke masa depan, seorang perencana perlu menetapkan premis, kondisi, atau asumsi perencanaan di mana rencana itu disiapkan. Perencanaan terutama mencakup dua aspek, peramalan dan pengambilan keputusan.

#### 2. Pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi kedua dari manajemen adalah pengorganisasian. Jenis rencana yang akan dilakukan menentukan pengorganisasian. Tujuannya adalah untuk menyiapkan struktur organisasi dan desain formal yang dibutuhkan, yang terdiri dari tugas masing personal dalam organisasi, otoritas yang bertanggung jawab, jaringan komunikasi, dan skema untuk mengatur semua aspek yang diperlukan. Pengorganisasian memastikan penyediaan sumber daya untuk

semua kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan. Sebagai hasil dari pengorganisasian, berbagai posisi muncul yaitu ada departemen dan divisi-divisi, menyiapkan jaringan komunikasi, dibentuk berbagai tingkat manajemen, dan adanya hubungan atasan-bawahan.

3. Penempatan staf (*staffing*)

*Staffing* bisa didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kemampuan sumber daya manusia, mencatat tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan, dan melatih tenaga kerja yang ada. Proses *staffing* merupakan prosedur dan langkah yang berkelanjutan agar organisasi selalu mendapatkan tenaga kerja yang tepat dalam posisi pekerjaan dan waktu yang tepat pula.

4. Pengarahan (*actuating*)

Pengarahan berkaitan dengan kegiatan membina anggota dalam organisasi. Pembimbingan dan pembinaan di sini bisa berupa motivasi atau mempengaruhi anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer harus mampu mengarahkan untuk mencapai tujuan tersebut dapat berupa meningkatkan produktifitas, atau menghasilkan lebih banyak keuntungan/laba, meningkatkan kesejahteraan. Memotivasi pegawai sangat penting untuk pencapaian tujuan organisasi. Promosi, penghargaan dan pengakuan dapat digunakan untuk memotivasi pegawai.

## 5. Pengendalian (*controlling*)

*Controlling* atau pengendalian adalah fungsi manajemen yang sangat penting dan krusial. Fungsi kontrol berguna dalam mendeteksi adanya kekurangan dan kesalahan sehingga dapat segera diperbaiki. Kemudian bisa memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai rencana untuk mencapai kesuksesan secara efektif dan efisien.

### 2.1.2 Unsur - Unsur Manajemen

Untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen, antara lain:

#### 1. Sumber Daya Manusia (*Man*)

Unsur manajemen yang paling vital adalah sumber daya manusia. Manusia yang membuat perencanaan dan mereka pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia maka tidak ada proses kerja. Adapun kegiatan yang dipakai untuk mencapai tujuan dapat dilihat dari sudut pandang proses, *planning, organizing, staffing, directing, controlling*.

#### 2. Uang (*Money*)

Uang memiliki makna sebagai alat tukar, sebagai modal dan sebagai sistem nilai. Faktor uang (*money*) telah menempatkan posisi keduanya sebagai unsur yang penting untuk mencapai tujuan. Disamping faktor manusia yang menjadi unsur paling penting dan faktor-faktor lainnya.

### 3. Bahan Baku (*Materials*)

Ketersediaan bahan baku atau material sangat vital dalam proses produksi. Tanpa bahan baku perusahaan manufaktur tidak bisa mengolah sesuatu untuk dijual. Dibutuhkan tenaga ahli untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sumber Daya Manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan.

### 4. Peralatan Mesin (*Machines*)

Untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi dibutuhkan seperangkat mesin dan peralatan kerja. Dengan adanya mesin maka waktu yang dibutuhkan dalam proses produksi akan semakin efisien. Disamping efisien, tingkat kesalahan manusia atau human *error* dapat diminimalisir, namun dibutuhkan sumber daya yang handal dan bahan baku yang berkualitas.

### 5. Metode (*Methods*)

Dalam menerapkan manajemen untuk mengelola sejumlah unsur-unsur diatas dibutuhkan suatu metode atau *standard operational procedure* yang baku. Setiap divisi di dalam perusahaan memiliki fungsi pokok tugas atau *job desk* tersendiri dan masing masing divisi tersebut saling berkaitan erat dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Metode ini diperlukan dalam setiap kegiatan manajemen yaitu dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

### 6. Pasar (*Market*)

Konsumen atau pasar merupakan elemen yang sangat penting, tanpa permintaan maka proses produksi akan terhenti dan segala aktivitas perusahaan akan vakum.

Agar dapat menguasai segmentasi pasar pihak manajemen harus memiliki strategi pemasaran yang handal.

Perbedaan tingkatan manajemen akan membedakan pula fungsi manajemen yang dilaksanakan. Ada pula fungsi manajemen yang utama yaitu manajemen administratif dan manajemen operatif. Pada tingkatan manajemen rendah, para manajer akan banyak melaksanakan fungsi manajer operatif. Semakin tinggi tingkatnya, mereka menjadi lebih terlibat dengan manajemen administratif. Tentu saja tidak ada posisi manajemen yang hanya melaksanakan salah satu, operatif atau administratif. Semua singkatan mempunyai unsur tersebut. Dalam organisasi akan membagi organisasi manajer yang akan berbeda:

1. Manajemen Lini Pertama

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga tenaga operasional, disebut manajemen lini/garis-pertama (*first line* atau *first - level*) para manajer ini disebut dengan pimpinan (*leader*), mandor (*foreman*), sebagai contoh adalah mandor dalam pabrik, kepala seksi yang langsung membawahi tenaga pengetik dan pembukuan dalam kantor yang besar. Sebutan sebutan untuk manajer ini yaitu presiden direktur, wakil direktur, sekretaris, kepala perwakilan perwakilan dan sebagainya.

2. Manajemen Menengah

Manajemen menengah dapat meliputi suatu tingkatan dalam suatu organisasi. Para manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan kegiatan para manajer yang lainnya dan kadang kadang juga Pegawai operasional. Sebutan lain dari manajemen menengah adalah manajer departemen, kepala pengawas, dan



sebagainya. Sebagai contoh kepala bagian yang membawahi membawahi beberapa kepala seksi, atau kepala sub divisi perusahaan yang membawahi beberapa kepala bagian.

### 3. Manajemen Puncak

Klasifikasi manajer tertinggi ini terdiri dari sekelompok kecil eksekutif. Manajemen puncak bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Sebutan khas bagi manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden senior, dan sebagainya.

#### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Alat-alat canggih yang dimiliki organisasi atau perusahaan tidak ada manfaatnya jika pegawai tidak diikutsertakan.

##### **2.1.3.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam usaha mencapai tujuan sebuah organisasi. Di mana sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan daya dan karya, sehingga betapapun sempurnanya aspek kemajuan teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi dalam mencapai tujuan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan

dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Untuk mengetahui secara jelas mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia, maka penulis akan mengemukakan beberapa pendapat dari para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

Adanya sebuah rangkaian keputusan yang diambil demi mengelola hubungan dari ketenagakerjaan, seperti para calon pegawai, pegawai lama atau tetap dan para pensiunan dengan maksimal dengan melakukan penerapan secara tepat dan efektif dimulai dari proses rekrutmen, pendayagunaan atau seleksi, pengembangan berupa (karir, pendidikan, dan pelatihan) dan pemeliharaan (kompensasi dan kesejahteraan) personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan SDM yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuan-nya, definisi menurut Sinambela (2021:8).

Hamdan (2021:16) Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi dengan maksimal untuk mencapai tujuan.

Sutrisno (2019:6) Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya terdapat perbedaan antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan untuk mengatur sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian yang bertujuan untuk membantu proses kegiatan sdm berjalan dengan lancar sesuai tujuan instansi, organisasi atau perusahaan.

### **2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang sangat penting dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat bekerja secara efektif dan efisien serta mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hamali (2018: 15) menjabarkan fungsi manajemen sumber daya manusia ke dalam 10 bagian, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Menurutnya, perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien.

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam hal ini, pengorganisasian dikatakan sebagai kegiatan untuk mengatur Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

## 3. Pengarahan dan Pengadaan (*Briefing and Procurement*)

Dikatakan bahwa pengarahan merupakan kegiatan memberi petunjuk kepada Pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

## 4. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

## 5. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

## 6. Pengintegrasian (*Integrasion*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

## 7. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

#### 8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

#### 9. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

#### 10. Pemberhentian (*Stop*)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Melihat dari penjabaran diatas, fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia tersebut memang berfokus pada hak, kebutuhan, dan kewajiban pegawai, juga pemberian fasilitas kepada pegawai yang nantinya bertujuan untuk pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan.

### **2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia dibangun untuk kepentingan organisasi. Pegawai yang diterima kerja dalam suatu organisasi, telah memiliki sejumlah kompetensi dan keahlian lainnya. Namun, sejumlah skill dasar pegawai tersebut perlu mendapat pengembangan profesional dan persamaan persepsi dalam suatu organisasi kerja. Pegawai baru harus diberikan pengenalan tugas meliputi ruang lingkup pekerjaan, kode etik kerja, uji coba praktek alat kerja organisasi.

Sementara yang lain merupakan bagian manajemen sumber daya manusia, dilakukan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia. Adapun tujuan

manajemen sumber daya manusia dapat dilihat dari dua pandangan, Pertama untuk peningkatan SDM pegawai, Kedua untuk pengembangan organisasi.

Marniati (2020) menyebutkan bahwa tujuan khusus dari manajemen sumber daya manusia ada, sebagai berikut:

- 1) Memberikan pemahaman terhadap pegawai tentang aturan-aturan kepegawaian yang harus dipenuhi.
- 2) Memberikan pelayanan terhadap hak dan kewajiban pegawai sebagai anggota organisasi terkait dengan pelaksanaan bidang tugas.
- 3) Melakukan pembinaan yang berhubungan dengan proses pelaksanaan tugas untuk kepentingan kualitas layanan organisasi.
- 4) Mendorong pengembangan pegawai melalui prosedur dan mekanisme sesuai dengan profesi, bidang penugasan dalam rangka peningkatan mutu.
- 5) Menilai persiapan, pelaksanaan, dan produktivitas kinerja berdasarkan tugas dan fungsi masing-masing ketenagaan.
- 6) Memberikan evaluasi secara komprehensif sebagai upaya menilai keberhasilan target kinerja yang telah ditetapkan.
- 7) Melakukan tindak lanjut evaluasi yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja organisasi.
- 8) Memberikan penghargaan atau kinerja dan prestasi yang ditunjukkan oleh pegawai organisasi yang bersangkutan.
- 9) Melaksanakan tahapan proses pengembangan karier pegawai organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia di setiap organisasi pada prinsipnya tidak terbatas. Berikut ini akan dipaparkan beberapa tujuan manajemen

sumber daya manusia yang sering diberlakukan dalam suatu organisasi sebagai berikut:

1. Tujuan organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja pegawai. Bidang sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan fungsional

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

3. Tujuan sosial

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

4. Tujuan personal

Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap

organisasi. Tujuan personal pegawai harus dipertimbangkan jika para pegawai harus dipertahankan, dipensiunkan atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan pegawai dapat menurun dan pegawai pun dapat meninggalkan organisasi.

Dengan demikian lebih luas lagi dan pentingnya untuk dipahami adalah manajemen sumber daya manusia sifatnya tidak terbatas untuk organisasi saja, tetapi lebih dari itu, adalah untuk mencapai berbagai tujuan sebagaimana disebutkan pada ke empat poin penting di atas. Secara naluri, organisasi diciptakan untuk hajat hidup orang banyak termasuk untuk masyarakat pada umumnya.

#### **2.1.4 Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Sistem informasi sumber daya manusia merupakan bentuk pertemuan antara bidang manajemen sumber daya manusia dan teknologi informasi. Sistem informasi sumber daya manusia adalah komponen terintegrasi untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan, koordinasi, pengendalian, analisis, dan visualisasi kegiatan manajemen sumber daya manusia.

##### **2.1.4.1 Pengertian Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Sistem informasi sumber daya manusia ini menggabungkan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu ilmu disiplin yang utamanya mengaplikasikan bidang teknologi informasi ke dalam aktivitas-aktivitas MSDM seperti dalam hal perencanaan, dan menyusun sistem pemrosesan data dalam serangkaian langkah-langkah yang terstandarisasi dan terangkum dalam aplikasi perencanaan sumber daya perusahaan atau *enterprise resource planning* (ERP).



Menurut Rahman (2022:152) Sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) atau *human resources information system (HRIS)* adalah program aplikasi komputer yang mengorganisir tata kelola dan tata laksana manajemen sumber daya manusia di perusahaan guna mendukung proses pengambilan keputusan atau biasa disebut dengan *decision support system* dengan menyediakan berbagai informasi yang diperlukan.

Kurniawan, dkk. (2023) Sistem Informasi Sumber Daya Manusia adalah sistem yang menunjang manajemen untuk mempermudah dalam proses pengambilan keputusan yang meliputi aktivitas merencanakan, menerima, menempatkan, melatih dan mengembangkan serta memelihara atau merawat sumber daya manusia atau anggota perusahaan.

Karnadi & Ediyanto (2021) Sistem informasi sumber daya manusia adalah prosedur sistematis untuk mengumpulkan, menyimpan, mempertahankan, menarik dan memvalidasi data yang dibutuhkan oleh organisasi tentang SDM, aktivitas-aktivitas personalia dan karakteristik unit organisasi.

Hidayati & Putri (2022) Sistem informasi merupakan cara - cara yang diorganisasi untuk mengumpulkan, memasukkan, serta mengolah dan menaruh informasi, serta cara - cara yang diorganisasi untuk menyimpan, mengelola, mengatur, serta melaporkan informasi sedemikian rupa sehingga suatu organisasi dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Gusty, dkk. (2020) Sistem Informasi sumber daya manusia akan memungkinkan untuk fungsi SDM menjadi lebih efisien dan memberikan informasi yang lebih baik untuk pengambilan keputusan.

Dari pengertian di atas sistem informasi sumber daya manusia tidak hanya bertujuan untuk membantu menghasilkan keputusan yang tepat dibidang sumber daya manusia namun juga membuat pekerjaan yang menyangkut sumber daya manusia menjadi lebih efisien, namun hal ini akan sangat tergantung kepada keberadaan atau kecanggihan sistem manajemen sumber daya manusia dan bagaimana dapat diimplementasikan. Selain untuk menghasilkan keputusan yang tepat dibidang sumber daya manusia, keberadaan sistem informasi sumber daya manusia juga membantu pengurangan biaya dengan mengurangi jumlah tenaga kerja didalam organisasi seperti yang dinyatakan oleh Gusty, dkk. (2020) bahwa *“Human Resource Information System has become very essential in almost all organizations due to the benefits, its feasibility and reduction of manual work.”* Artinya Sistem Informasi Sumber Daya Manusia telah menjadi sangat penting di hampir semua organisasi karena manfaatnya, kelayakannya dan pengurangan pekerjaan manual.

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia merupakan sistem yang mengelola, memvalidasi, menyimpan seluruh informasi data yang di perlukan oleh sdm agar lebih mudah dan dapat menunjang kecepatan dalam menemukan data.

#### **2.1.4.2 Tujuan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) memiliki dua tujuan utama di dalam organisasi yaitu :

1. Tujuan utama untuk meningkatkan efisiensi kinerja pegawai, di mana data pegawai dan aktivitas sumber daya manusia digabungkan menjadi satu. Sebuah strategi yang lebih fokus pada perencanaan tenaga kerja. Dilihat dari

manfaatnya, Sistem informasi sumber daya manusia memiliki manfaat berupa otomatisasi sistem penggajian dan aktivitas kinerja bagi organisasi. Dengan menggunakan sistem informasi sumber daya manusia, catatan waktu pegawai dimasukkan ke dalam sistem dan pemotongan yang sesuai serta penyesuaian pegawai lainnya tercermin dalam perhitungan penggajian akhir.

2. Tujuan kedua dari sistem informasi sumber daya manusia adalah menjadi lebih strategis dan terkait dengan perencanaan SDM. Dengan data yang mudah diakses, perencanaan tenaga kerja dan pengambilan keputusan manajemen oleh manajerial akan lebih terinformasi, dibandingkan bergantung pada persepsi dan institusi manajerial.

#### **2.1.4.3 Karakteristik Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Menurut Henry Simamora dalam bukunya manajemen sumber daya manusia yang dikutip oleh Rosadi & Purnomo (2020) mengungkapkan bahwa “Sebuah sistem informasi sumber daya manusia haruslah dirancang untuk menyediakan informasi”, yaitu: Karakteristik sistem informasi sumber daya manusia di atas dapat diuraikan secara ringkas sebagai berikut :

##### **1. Tepat waktu**

Manajer harus memiliki akses untuk memutakhirkan informasi. Informasi yang disajikan kepada manajer haruslah memiliki ketetapan waktu pada saat informasi tersebut disajikan sehingga proses pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan baik, selain itu informasi harus selalu *up to date*, diterapkan pada waktu yang layak dan sampai pada alokasi yang tepat.

## 2. Akurat

Manajer haruslah mampu bergantung pada keakuratan informasi yang disediakan.

## 3. Informasi

Informasi yang dibutuhkan pemakai harus memenuhi tingkat akurasi atau ketepatan yang tinggi, bebas dari pengertian yang menyesatkan, kesalahan material, dan dapat diandalkan oleh pemakainya.

## 4. Ringkas

Manajer dapat menyerap banyak informasi yang dibutuhkan dalam situasi – situasi tertentu. Informasi yang disajikan tersebut tidak berbelit – belit dan memuat substansi informasi yang dibutuhkan dalam situasi tertentu.

## 5. Relevan

Manajer haruslah hanya mendapatkan, informasi yang dibutuhkan dalam situasi tertentu. Relevansi suatu informasi harus dihubungkan dengan maksud penggunaannya, para pemakai informasi hanya mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam situasi tertentu.

## 6. Lengkap

Manajer haruslah mendapatkan informasi yang lengkap dan tidak terpotong – potong. Informasi yang disajikan tidak terpotong – potong, meliputi semua aspek yang berkaitan dengan daya guna informasi tersebut bagi pemakai.

### **2.1.4.4 Sumber Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Membentuk sistem sumber daya manusia yang komprehensif memerlukan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Formulir – formulir khusus dan

kuesioner – kuesioner dapat dibuat untuk mengumpulkan informasi bagi keperluan sistem informasi sumber daya manusia, seperti diungkapkan oleh Rosadi & Purnomo (2020) sebagai berikut :

### 1. Blangko

Blangko lamaran haruslah dirancang guna mempermudah mengumpulkan informasi yang dibutuhkan untuk sistem informasi sumber daya manusia. Informasi ini mencakup tingkat pendidikan, keahlian, dan data biografis lainnya yang relevan. Setelah si calon diseleksi, calon diminta menyelesaikan blangko kedua yang meminta informasi lebih rinci untuk keperluan sistem informasi sumber daya manusia.

### 2. Evaluasi

Evaluasi kinerja Informasi penting harus dimutakhirkan secara periodik meliputi keahlian – keahlian dan bakat pegawai, tingkat kinerja saat ini, dan potensi pertumbuhannya. Organisasi memerlukan informasi yang sah untuk membuat keputusan – keputusan perencanaan jangka panjang menyangkut individu – individu yang memiliki potensi promosi.

### 3. Maklumat

Maklumat perubahan personalia, Organisasi telah mengembangkan blangko sederhana yang disebut maklumat perubahan personalia (*personnel change notice*), di mana penyedia diminta melengkapi dan mengirimkannya ke bagian sumber daya manusia.

#### 4. Tindakan Indisipliner

Informasi yang bersangkutan paut dengan tindakan disipliner juga diperlukan dalam sistem informasi sumber daya manusia. Beberapa organisasi menggunakan formulir ini kepada pegawai, kepada wakil serikat kerja, dan kepada bagian sumber daya manusia.

#### 5. Data daftar gaji

Sistem informasi sumber daya manusia kadang – kadang berisi riwayat.

### **2.1.4.5 Model Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Model Sistem Informasi sumber daya manusia dibagi menjadi tiga bagian yaitu input, proses, dan output. Input terdiri dari 3 subsistem yaitu :

1. SIA (Sistem Informasi Akuntansi) SIA menyediakan data akuntansi bagi SISDM sehingga database berisi gambaran yang lengkap dari sumber daya personil baik keuangan maupun non keuangan.
2. Penelitian Sumber Daya Manusia berfungsi untuk mengumpulkan data melalui proyek penelitian khusus. Contoh: Penelitian Suksesi (*succession study*), Analisis dan Evaluasi Jabatan (*Job Analysis and Evaluation*), Penelitian Keluhan (*Grievance Studies*).
3. Intelijen Sumber Daya Manusia berfungsi mengumpulkan data yang berhubungan dengan sumber daya manusia dari lingkungan perusahaan yang meliputi:
  - a. Intelijen Pemerintah, Pemerintah menyediakan data dan informasi yang membantu perusahaan mengikuti berbagai peraturan ketenagakerjaan.

- b. Intelijen Pemasok, Pemasok mencakup perusahaan seperti perusahaan asuransi, yang memberikan tunjangan pegawai, dan lembaga penempatan lulusan universitas serta agen tenaga kerja yang berfungsi sebagai sumber pegawai baru. Para pemasok ini menyediakan data dan informasi yang memungkinkan perusahaan melaksanakan fungsi perekrutan dan penerimaan.
- c. Intelijen Serikat Pekerja, Serikat pekerja memberikan data dan informasi yang digunakan dalam mengatur kontrak kerja antara serikat pekerja dan perusahaan.
- d. Intelijen Masyarakat Global, Masyarakat global menyediakan informasi yang menjelaskan sumber daya lokal seperti perumahan, pendidikan, dan rekreasi. Informasi ini digunakan untuk merekrut pegawai dalam skala lokal, nasional dan internasional, dan untuk mengintegrasikan pegawai yang ada ke dalam komunitas lokalnya.
- e. Intelijen Masyarakat Keuangan, Masyarakat keuangan memberikan data dan informasi ekonomi yang digunakan dalam perencanaan personal.
- f. Intelijen Pesaing, Dalam industri tertentu yang memerlukan pengetahuan dan keahlian yang sangat khusus, seperti industri komputer, sering terjadi perpindahan pegawai dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Beberapa perusahaan memandang pesaing mereka sebagai sumber pegawai baru yang baik, dan mengumpulkan informasi mengenai praktek personalia pesaing, dan mungkin informasi perorangan yang berpotensi untuk direkrut.

Kemudian dari model subsistem input SISDM dimasukkan ke dalam suatu database yang telah dirancang oleh perusahaan tersebut. Database SISDM bukan

hanya data mengenai pegawai tetapi juga mengenai perorangan dan organisasi dilingkungan perusahaan yang mempengaruhi pegawai.

Output SISDM terdiri atas 6 subsistem yaitu :

1. Subsistem Perencanaan Kerja

Merupakan informasi yang dibutuhkan oleh manajer atas untuk merencanakan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan jangka panjang. Informasi ini meliputi informasi untuk analisis perputaran tenaga kerja (*turnover*), anggaran biaya tenaga kerja dan perencanaan tenaga kerja itu sendiri.

2. Subsistem Perekrutan

Merupakan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk pengadaan tenaga kerja secara eksternal maupun internal. Informasi-informasi ini diantaranya adalah informasi pasar tenaga kerja, penjadwalan wawancara, perekrutan dan analisis rekrutmen.

3. Subsistem Manajemen Angkatan Kerja

Merupakan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi. Informasi-informasi ini meliputi informasi pelatihan, penilaian atau evaluasi kerja, evaluasi keahlian, karir, realokasi jabatan, suksesi, dan kedisiplinan.

4. Subsistem Tunjangan

Merupakan informasi tentang penggajian dan kompensasinya yang meliputi kehadiran dan jam kerja, perhitungan gaji dan bonus, analisis kompensasi dan perencanaan kompensasi.



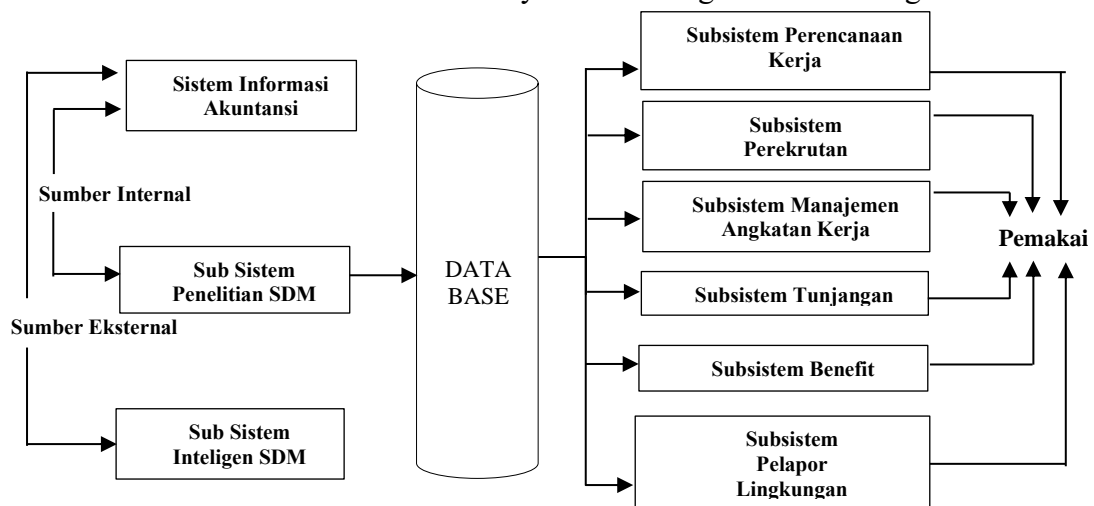
## 5. Subsistem Benefit

Meliputi benefit yang diterima oleh pegawai. Benefit berbeda dengan kompensasi. Kompensasi lebih ke insentif yang dihubungkan dengan kinerja pegawainya, sedang benefit lebih ke manfaat tambahan yang diterima pegawai seperti dana pensiun.

## 6. Subsistem Pelapor Lingkungan

Informasi - informasi ini berhubungan dengan keluhan - keluhan, kecelakaan selama kerja, kesehatan pegawai dan lingkungan kerjanya.

Model sistem informasi sumber daya manusia digambarkan sebagai berikut :



Sumber : La saudin (2022)

### 2.1.4.6 Manfaat Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

Sebagai alat penilaian suplai SDM, Sistem informasi SDM memungkinkan perusahaan atau organisasi menyimpan data persediaan tenaga ahli (*skill inventory*) dan persediaan manajemen (*management inventory*) dalam cara paling sesuai dengan kebutuhan perencanaan SDM. Manfaat - manfaat khusus dari sistem informasi SDM adalah menilai suplai SDM yang meliputi:

1. Memberikan kapabilitas pegawai - pegawai saat ini guna mengisi kekosongan yang diproyeksikan dalam perusahaan.
2. Menyoroti posisi - posisi yang para pemegang jabatannya yang diperkirakan akan dipromosikan, akan pensiun atau akan diberhentikan.
3. Menggambarkan pekerjaan - pekerjaan yang spesifik atau kelas-kelas pekerjaan yang mempunyai tingkat perputaran, pemecatan, ketidakhadiran, kinerja, dan masalah yang tinggi melebihi kadar normal.
4. Mempelajari komposisi usia, suku dan jenis kelamin dan berbagai pekerjaan dan kelas pekerjaan guna memastikan apakah semua itu sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. Mengantisipasi kebutuhan - kebutuhan rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan dalam rangka memastikan penempatan yang tepat waktu pegawai - pegawai bermutu ke dalam kelompok lowongan pekerjaan.
6. Perencanaan SDM untuk mengantisipasi pergantian - pergantian dan promosi - promosi.
7. Laporan - laporan kompensasi untuk memperoleh informasi menyangkut seberapa besar pegawai dibayar, biaya-biaya kompensasi keseluruhan, biaya-biaya finansial dari setiap kenaikan - kenaikan gaji dan perubahan- perubahan kompensasi.
8. Riset SDM untuk mengadakan penelitian dalam permasalahan seperti perputaran pegawai dan ketidakhadiran atau menemukan tempat yang paling produktif guna mencapai calon - calon baru.

9. Penilaian kebutuhan pelatihan untuk menganalisis kerja individu dan menentukan pegawai - pegawai mana yang memerlukan pelatihan lebih lanjut.

#### **2.1.4.7 Dimensi dan Indikator Sistem Informasi Sumber Daya Manusia**

Menurut Alter dalam Gusty, dkk. (2020) dimensi diperlukan karena implementasi sistem informasi sumber daya manusia merupakan variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung. Indikator sistem informasi sumber daya manusia diwujudkan dalam seperangkat pertanyaan yang dapat diukur melalui beberapa dimensi sebagai berikut :

1. Kemudahan Penggunaan (*Ease of use*)

Sistem informasi sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas jika sistem tersebut dirancang untuk memenuhi kebutuhan pengguna melalui kemudahan dalam menggunakan sistem informasi sumber daya manusia tersebut. Kemudahan yang dimaksudkan adalah saat seseorang menggunakan sistem informasi sumber daya manusia, pengguna hanya memerlukan sedikit waktu untuk mempelajari sistem informasi sumber daya manusia tersebut karena sistem tersebut sederhana, tidak rumit, mudah dipahami, dan sudah dikenal.

2. Kecepatan Akses (*Response Time*)

Kecepatan akses merupakan salah satu dimensi sistem informasi sumber daya manusia. Diukur melalui kecepatan pemrosesan, dan waktu respon. Kecepatan akses merupakan salah satu indikator kualitas sistem informasi. Jika akses sistem informasi memiliki kecepatan yang optimal maka layak dikatakan bahwa sistem informasi sumber daya manusia yang diterapkan baik. Kecepatan akses akan meningkatkan nilai dari suatu sistem informasi sumber daya manusia.

### 3. Keandalan Sistem (*Reliability*)

Keandalan sistem informasi sumber daya manusia dalam konteks ini adalah ketahanan sistem informasi sumber daya manusia dari kerusakan dan kesalahan. Sistem informasi sumber daya manusia yang baik adalah sistem informasi sumber daya manusia yang dapat diandalkan. Jika sistem informasi sumber daya manusia tersebut dapat diandalkan maka sistem informasi sumber daya manusia tersebut layak digunakan. Keandalan sistem informasi dalam konteks ini adalah ketahanan sistem informasi dari kerusakan dan kesalahan. Keandalan sistem informasi sumber daya manusia ini juga dapat dilihat dari sistem informasi sumber daya manusia yang melayani kebutuhan pengguna tanpa adanya masalah yang dapat mengganggu kenyamanan pengguna dalam menggunakan sistem informasi sumber daya manusia.

### 4. Fleksibilitas (*Flexibility*)

Fleksibilitas yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan sistem informasi sumber daya manusia dalam melakukan perubahan - perubahan kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan pengguna. Fleksibilitas suatu sistem informasi sumber daya manusia menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia yang diterapkan tersebut mampu melakukan perubahan sesuai dengan pemenuhan kebutuhan pengguna. Pengguna akan merasa terlayani dengan baik dengan menggunakan sistem informasi sumber daya manusia yang fleksibel dalam memenuhi kebutuhan pengguna.

## 5. Keamanan (*Security*)

Suatu sistem informasi sumber daya manusia dapat dikatakan baik jika keamanan sistem informasi sumber daya manusia tersebut dapat diandalkan. Keamanan sistem informasi sumber daya manusia ini dapat dilihat melalui data pengguna yang aman disimpan oleh suatu sistem informasi. Data pengguna ini harus terjaga kerahasiaannya dengan cara data disimpan oleh sistem informasi sumber daya manusia sehingga pihak lain tidak dapat mengakses data pengguna secara bebas.

### 2.1.5 Penempatan

Dalam hal tujuan perusahaan atau organisasi sistem yang tepat untuk merencanakan dan menentukan pegawai yang tepat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi untuk mencapai kinerja terbaik. Kesuksesan dalam pengadaan tenaga kerja bergantung pada kapan pegawai baru dan lama ditempatkan di posisi yang tepat. Perusahaan atau organisasi harus melakukan proses penempatan, yang merupakan bagian dari proses pengadaan tenaga kerja.

#### 2.1.5.1 Pengertian Penempatan

Penempatan adalah proses yang sangat penting dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan karena penempatan yang tepat pada posisi yang tepat akan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. Penempatan ini harus didasarkan dengan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan dan berpedoman pada prinsip *The right man in the right place and the right man behind the right job*. Beberapa pendapat mengenai penempatan menurut para ahli, sebagai berikut:

Susanto & Pramono (2020), Penempatan adalah kebijakan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/jabatan seseorang. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk pegawai baru yang akan direkrut, tetapi juga dapat juga melalui promosi, pengalihan (*transfer*), dan penurunan jabatan (*demosi*), atau pemutusan hubungan kerja (PHK).

Mathis & Jackson yang dikutip oleh Susanto & Pramono (2020) dalam bukunya yang berjudul “Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia” penempatan SDM adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Selain itu, menurut Susanto & Pramono (2020), Penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki oleh pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan tertentu dari suatu jabatan tertentu.

Rahmi & Naue (2022) menunjukkan bahwa penempatan mengacu pada alokasi atau redistribusi pekerjaan baru oleh pegawai. Keputusan penempatan biasanya dilakukan oleh manajer langsung, dan atasan pegawai dalam konsultasi biasanya memutuskan penempatan pegawai yang akan datang.

Sashabrina (2023) Penempatan (*placement*) Pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas - tugasnya pada jabatan bersangkutan.

Susanto & Pramono (2020) Penempatan kerja merupakan akhir dari proses seleksi, proses penempatan yang tepat akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan suatu perusahaan akan sulit dilakukan dan segera diselesaikan apabila posisi beberapa pekerja kosong. Penempatan SDM / Penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan / pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kepada orang tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa penempatan adalah menempatkan calon pegawai ke posisi yang tepat. Ini bukan hanya menempatkan, tetapi juga membandingkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan pekerjaan atau jabatan yang tepat dan sesuai.

Penempatan merupakan kegiatan untuk menentukan jabatan/posisi seseorang yang sudah di sesuaikan dengan kriteria, ketentuan dan kebutuhan yang di perlukan oleh tempat tersebut.

#### **2.1.5.2 Tujuan Penempatan**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan kerja, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang pegawai atau calon pegawai dengan tujuan antara lain agar pegawai bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas dan menempatkan orang yang tepat dan jabatan kerja yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Menurut Salsabil (2022) Maksud diadakan penempatan kerja adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu, kemampuan, kecakapan, dan keahlian.

### **2.1.5.3 Jenis - Jenis Penempatan**

Ada tiga jenis penempatan kerja yang penting menurut Rahmi & Naue, (2022) yaitu sebagai berikut:

#### **1. Mobilitas Transfer (*Transfer Mobility*)**

Mengacu pada perpindahan pegawai dengan tanggung jawab yang sama, gaji yang sama, dan tingkat organisasi yang sama dari satu posisi ke posisi lain. Tantangan internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan menuntut organisasi untuk dapat mengatasi kekurangan tenaga kerja dengan memindahkan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, sehingga dapat memanfaatkan tenaga kerja yang ada dengan sebaik mungkin. Hal ini sangat penting, terutama ketika pasokan tenaga kerja untuk posisi tertentu sulit diperoleh atau terjadi kekosongan mendadak akibat pengunduran diri pegawai.

#### **2. Promosi (*Promotion*)**

Promosi terjadi ketika seorang pegawai berpindah dari satu pekerjaan dengan gaji, tanggung jawab, dan/atau pangkat yang lebih tinggi ke pekerjaan lain. Biasanya dihargai sebagai hadiah atas usaha dan prestasinya di masa lalu.

#### **3. Demosi (*Demotion*)**

Demosi mengacu pada pemecatan pegawai dari posisi lain dengan tanggung jawab rendah, upah rendah, dan tingkat organisasi rendah.



#### **2.1.5.4 Faktor - Faktor Penempatan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai menurut Rahmi & Naue (2022) adalah sebagai berikut:

##### **1. Pertumbuhan Perusahaan**

Pertumbuhan bisnis atau perkembangan kondisi pemerintahan biasanya mengisi lapangan kerja baru dengan menambah pegawai yang ada atau pegawai baru. Hal ini karena dampak dari ekspansi bisnis, bisnis dapat menciptakan lapangan kerja baru. Tentu saja, proses ini sangat didukung oleh stabilitas sosial, ekonomi, dan politik di dalam dan luar negeri.

##### **2. *Attrition***

Pengurangan pegawai karena pemberhentian, pengunduran diri, pensiun, mutasi dari unit bisnis dan kematian disebut *attrition*. Secara khusus, selama periode aktivitas bisnis berkurang dan aktivitas ekonomi melambat, rencana pensiun dini meningkat. Dalam hal ini pegawai mengalami penurunan, dan surplus pegawai berkurang (rasionalisasi).

##### **3. Reorganisasi**

Reorganisasi besar-besaran perusahaan akan menghasilkan berbagai jenis aktivitas pribadi, misalnya, dalam kasus merger dan reorganisasi perusahaan. Membeli dan menjual perusahaan atau bergabung dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen personalia seperti desain pekerjaan, kompensasi, tunjangan, hubungan pegawai, dan rencana pensiun dini. Keuntungan mempengaruhi keputusan pegawai.

#### 4. Tren ekonomi secara umum

Salah satu konsekuensi dari penurunan pertumbuhan ekonomi adalah akan sangat mengurangi kesempatan kerja bagi pegawai dan pencari kerja jangka panjang dan sementara. Resesi ekonomi akan menyebabkan banyak pengangguran. Di sisi lain, jika situasi ekonomi secara keseluruhan membaik, rekrut dan pilih pegawai baru.

#### 2.1.5.5 Prinsip - Prinsip Penempatan

Prinsip merupakan petunjuk arah layaknya kompas. Sebagai petunjuk arah, kita bisa berpegangan pada prinsip - prinsip yang telah disusun dalam menjalani hidup tanpa harus kebingungan arah karena prinsip bisa memberikan arah dan tujuan yang jelas pada setiap kehidupan kita. Seorang *leader* atau pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang berprinsip. Karena seorang pemimpin yang berprinsip pasti akan terarah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan pegawai menurut Herlina (2021) sebagai berikut :

##### 1. Prinsip kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak dianggap mesin.

##### 2. Prinsip *the right man on the right place*

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam

organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

3. Prinsip kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah, artinya arah yang dilaksanakan pegawai harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

4. Prinsip efisiensi dan produktivitas kerja

Prinsip ini merupakan kunci kearah tujuan perusahaan atau organisasi karena efisiensi dan produktivitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Penempatan**

Sculler dalam Purba (2020) mengemukakan bahwa terdapat empat indikator dalam penempatan pegawai yang berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, pengetahuan, referensi, dan kepribadian pegawai tersebut. Untuk lebih jelasnya akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Latar belakang pendidikan pegawai

Latar belakang pendidikan adalah tingkat pendidikan yang telah dicapai seseorang, serta pengalaman yang diperoleh dari program pembelajaran. Latar belakang pendidikan dapat mencakup pendidikan formal dan informal yang telah diterima sepanjang hidup. Dengan latar belakang pendidikan yang relevan dengan jabatan yang diduduki maka pegawai akan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

2. Pengalaman kerja pegawai

Pengalaman kerja adalah pengetahuan, keterampilan, dan tanggung jawab yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja bisa didapatkan melalui pendidikan, pekerjaan, atau tugas dalam kurun waktu tertentu. Dalam penempatan pegawai untuk mengisi posisi yang tepat hendaknya antara pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki pegawai saling terkait dan saling menunjang satu sama lainnya.

### 3. Kondisi kesehatan fisik pegawai

Kesehatan fisik adalah kondisi ketika semua bagian tubuh, organ, jaringan, dan sel berfungsi dengan baik. Seseorang yang memiliki kesehatan fisik yang baik, proses dan fungsi tubuhnya cenderung bekerja secara maksimal. Kesehatan fisik sangat perlu diperhatikan karena Kesehatan fisik akan mengganggu jalannya aktifitas kerja organisasi maka dari itu penempatan pegawai berdasarkan kondisi fisik lemah dapat ditempatkan pada pekerjaan yang memerlukan sedikit tenaga. Sebaliknya untuk pekerjaan yang butuh tenaga banyak maka ditempatkan pegawai yang kondisinya kuat.

### 4. Usia pegawai

Usia perlu diperhatikan dalam menempatkan pegawai, karena usia akan mempengaruhi kondisi fisik, kemampuan, dan tanggung jawab pegawai.

## **2.1.6 Manajemen Talenta**

Manajemen Talenta adalah sebuah sistem atau cara untuk mendapatkan penilaian yang tepat terhadap masing-masing pegawai di perusahaan atau organisasi. Nantinya hasil dari penilaian tersebut berfungsi untuk melihat dan

menilai apakah pegawai tersebut mampu untuk membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Dengan arti lain, yaitu bagaimana cara menempatkan orang yang tepat, di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat.

#### **2.1.6.1 Pengertian Manajemen Talenta**

Manajemen Talenta atau bisa disebut (MT) dijelaskan sebagai serangkaian proses mulai dari merekrut orang-orang bertalenta, mempertahankan pegawai untuk tetap berada di organisasi dan mengembangkan orang-orang tersebut agar kinerjanya meningkat. Berikut ini merupakan pengertian manajemen talenta menurut para ahli diantaranya:

Mende & Dewi (2021) Manajemen talenta adalah serangkaian proses komprehensif dan terintegrasi untuk menciptakan suatu kumpulan bakat dalam organisasi, demi mencapai tujuan organisasi. Proses manajemen talenta termasuk mengidentifikasi, mengembangkan, merekrut, mempertahankan dan menggunakan orang-orang berbakat di organisasi.

Irfani & Suryalena (2023), Manajemen talenta termasuk ke dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia di mana mencakup atau melibatkan tiga step yaitu mengembangkan atau melatih dan juga memperkuat pegawai yang baru masuk selama menjalani proses orientasi mereka, melakukan pertahanan dan pengembangan Pegawai yang telah dimiliki, dan juga menarik pegawai yang diakui berpotensi”.

Irfani & Suryalena (2023), Komponen atau dimensi manajemen talenta dikelompokkan pada tiga kategori utama yaitu menarik talenta, mengembangkan talenta, dan mempertahankan talenta. Selanjutnya, Angliawati & Maulyan (2020)

menambahkan mengenai manajemen talenta sebagai berikut; “Talent adalah manusia - manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihanannya, talent juga dapat diartikan pegawai yang diidentifikasi memiliki potensi menjadi pemimpin masa depan perusahaan”.

Menurut Yuwono, dkk. (2021) “ *Talent management practiced in organizations consists of several processes including attracting, developing, and retaining the talents of employees.* “ artinya Manajemen talenta yang dipraktikkan dalam organisasi terdiri dari beberapa proses antara lain menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta pegawai.

Berdasarkan penjelasan tentang manajemen talenta tersebut, dapat dikatakan bahwa apabila suatu perusahaan atau organisasi memiliki perencanaan manajemen talenta yang baik, yang dapat mengembangkan reputasi publik sebagai tempat kerja yang baik dan tempat untuk melatih pegawainya.

Manajemen Talenta merupakan kegiatan yang dilakukan oleh instansi, organisasi atau perusahaan untuk menarik talenta, mengembangkan talenta, dan mempertahankan talenta yang ada agar mampu membantu mencapai tujuan lebih efektif.

#### **2.1.6.2 Tujuan Manajemen Talenta**

Manajemen talenta bertujuan untuk menciptakan sebuah organisasi yang berkelanjutan yang memiliki kinerja tinggi dan memenuhi tujuan serta sasaran strategis dan operasional. Manajemen talenta berfungsi sebagai dasar evaluasi kinerja pegawai, pelayanan perusahaan atau organisasi, dan membuat keputusan strategis dalam investasi pengembangan sumber daya manusia (Pegawai). Untuk

mengembangkan manajemen talenta manajemen harus melakukan perubahan dan transisi dalam perusahaan. Manajemen talenta merupakan pengelolaan pegawai untuk mengeliminasi permasalahan pengembangan bakat, retensi, evaluasi dan perekrutan proses pegawai.

Sen, dkk. (2023), Utamanya adalah mengembangkan *top management* terbaik dalam menghadapi persaingan bisnis, mencari kandidat eksternal yang baik untuk mengisi pekerjaan kunci, saling mengisi talent antar unit yang berbeda, mempertahankan seorang bertalenta melalui kesempatan pengembangan karir, memperluas kelompok talent internal dengan memfokuskan pada sejumlah pegawai yang berbeda, dan membangun kebutuhan bersama untuk memiliki pemain terbaik sebagai kunci untuk keberhasilan bisnis mendatang.

Adapun menurut Ariyanto (2023), tujuan manajemen talenta diantaranya adalah sebagai berikut ini:

1. Mengembangkan tim unggulan yang terbaik dalam kondisi bisnis yang penuh persaingan.
2. Memperoleh calon pengganti untuk posisi kunci eksekutif.
3. Memungkinkan adanya saling pengisian antar eksekutif dari berbagai latar belakang fungsional, geografis & bisnis, sehingga dapat mengembangkan inovasi dan memanfaatkan sebaik mungkin sumber daya internal yang ada dalam perusahaan.
4. Mengembangkan peluang - peluang karir yang diperlukan, yang dapat mempertahankan dan menarik eksekutif terbaik.

5. Membangun budaya yang mampu mendorong eksekutif terbaik menunjukkan kinerjanya di puncak potensinya.
6. Memastikan adanya peluang - peluang bagi pegawai yang paling bertalenta untuk dapat meningkat dengan cepat dari tingkat bawah perusahaan menuju tingkat atas.
7. Mempromosikan adanya keragaman eksekutif, berdasarkan: Jenis kelamin, Latar belakang etnis, dan Usia dalam posisi kunci, yang mencerminkan karakteristik pelanggan dan kelompok talenta yang luas.
8. Menyusun proses *asesment* pegawai berpotensi yang hasilnya melebihi perspektif manajer pegawai tersebut.
9. Membangun rasa memiliki perlunya pegawai bertalenta baik, membuka peluang yang tidak terbatas bagi pegawai yang istimewa, dan mengembangkan pegawai untuk kepentingan perusahaan.

Dari kutipan dan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa tujuan dari menggunakan manajemen talenta dalam suatu perusahaan adalah untuk meningkatkan kualitas pegawai yang diinginkan perusahaan, memberikan dampak positif bagi perusahaan, dan mempertahankan pegawai terbaik mereka sebagai aset terpenting untuk mencapai hasil yang diinginkan perusahaan.

### **2.1.6.3 Manfaat Manajemen Talenta**

Manajemen talenta dalam suatu perusahaan bukan hanya bermanfaat bagi pegawai namun juga sangat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Karena itu, jika ingin mendapatkan kedudukan yang lebih baik, perhatikan bagaimana manajemen



talenta tersebut benar-benar bisa menjadi hal penting dalam suatu perusahaan dan individu.

#### 1. Manfaat bagi Perusahaan

- a. Memperbaiki proses perekrutan dan seleksi perusahaan.
- b. Meningkatkan komitmen pegawai agar berkinerja tinggi.
- c. Meningkatkan kepuasan bekerja pada pegawai.
- d. Memunculkan keterikatan pegawai.
- e. Menghemat biaya pergantian pegawai.
- f. Menganalisis risiko seperti identifikasi Pegawai yang berpotensi keluar dari perusahaan.

#### 2. Manfaat bagi pegawai

- a. Tersedianya pola karier yang jelas.
- b. Kesempatan pengembangan karier pegawai.
- c. Meningkatkan nilai pegawai melalui pengembangan potensi dan kompetensi.
- d. Meningkatkan motivasi dan komitmen.

Kemampuan untuk berhasil menarik dan mempekerjakan bakat merupakan kunci untuk kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan melalui iklan berbasis kompetensi dan upaya wawancara meningkatkan akurasi dan efisiensi perekrutan dan proses promosi dalam manajemen talenta.

Manajemen talenta ini juga berkaitan dengan beberapa hal yang dilakukan oleh *Human resource* atau pemimpin perusahaan atau organisasi. Mereka juga berperan dalam pengembangan pegawai terutama pada bakat yang mereka miliki.

Beberapa hal yang dilakukan oleh pimpinan atau *Human resource* dalam hal Manajemen talenta diantaranya adalah:

1. Memahami kekuatan pegawai dan kebutuhan pengembangan diri meningkatkan manajemen dan kemampuan kepemimpinan.
2. Mengidentifikasi dan atau mengevaluasi potensi tinggi atau penerus untuk posisi kunci.
3. Mengembangkan karier dan pengembangan kesempatan terstruktur bagi pegawai.
4. Dukungan manajer dan pegawai yang terkena dengan proses transisi yang mulus.

Dalam mengembangkan program manajemen talenta yang strategis, hal ini dapat sangat membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan usahanya. Dan sementara tidak ada satu ukuran cocok untuk semua solusi untuk optimasi bakat, pemimpin harus mempertimbangkan penerapan unsur unsur yang membantu proses manajemen talenta tersebut.

#### **2.1.6.4 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Talenta**

Menurut Naiela (2024) terdapat faktor faktor yang mempengaruhi jalannya proses manajemen talenta yaitu sebagai berikut:

1. Nilai tenaga kerja, Adalah peluang untuk menarik pegawai, menyetarakan kehidupan kerja pegawai dengan kehidupan diluar pekerjaan, serta perasaan dihargai dan dihormati oleh perusahaan.
2. Demografi, Hal ini mempengaruhi penerapan faktor manajemen talenta dan hal ini berdampak besar pada *talent pool* dan metode organisasi yang beradaptasi dengan pegawai dengan beragam latar belakang budaya.

3. Menggantikan eksekutif, Perusahaan perlu perhatikan perubahan pasar tenaga kerja, yang paling terpenting jika mereka sedang mencari pengganti eksekutif mereka.
4. Munculnya usaha berskala kecil, Elemen ini dimaksudkan bahwa bisnis seperti ini belum mempunyai sistem manajemen talenta seperti di perusahaan - perusahaan besar, tetapi kemajuan pada usaha kecil ini cukup dapat disaingi dengan perusahaan - perusahaan besar. Hal ini terpenting dalam sistem pengelolaan *human capital* nya.
5. Penerapan strategi perusahaan dalam melaksanakan manajemen talenta, terdapat beberapa strategi yang bisa dipakai perusahaan untuk melakukan manajemen talenta. Dibawah ini terdapat beberapa strategi yang dapat dipakai perusahaan dalam menerapkan manajemen talenta:
  - a. Pembinaan, program ini untuk mempertahankan Pegawai dengan memberikan bimbingan kepada mereka.
  - b. Subkontraktor dan kontraktor, program ini yaitu program yang perlu diterapkan oleh perusahaan untuk menyatukan pegawai kontraknya agar dapat membaaur dengan budaya perusahaan.
  - c. Rencana suksesi, yaitu strategi proses awal dari suatu perencanaan hingga dapat menentukan kebutuhan perusahaan, mulai dari memberikan pelatihan serta bimbingan agar terjadi mobilitas karir pada pegawai.
  - d. Mengembangkan kepemimpinan melalui kompetensi, pengembangan diberikan untuk calon - calon pemimpin perusahaan yang berfokus pada kompetensi untuk dapat memimpin kerjasama dan agar mampu membina

tim nya dengan baik. Fokus yang paling utama didalam perusahaan pada program ini yaitu untuk mengembangkan calon - calon pemimpin dimasa depan yang dapat memberikan semangat kepada pegawai dan dapat memberi arahan yang baik kepada tim nya.

- e. *Employee branding*: Menciptakan citra perusahaan dengan cara memberikan lingkungan kerja yang nyaman dengan cara melakukan penciptaan branding, yaitu strategi yang digunakan untuk menarik dan mempertahankan para *superkeeper*.
- f. Meningkatkan perhatian pemimpin puncak pada perencanaan suksesi, yaitu strategi di mana pemimpin tertinggi ikut terlibat dalam mengembangkan manajemen talenta agar dapat menciptakan keberhasilan untuk perusahaan.

#### **2.1.6.5 Proses Manajemen Talenta**

Menurut Naiela (2024) terdapat beberapa proses manajemen talenta yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan posisi yang dibutuhkan dengan melihat analisis pekerjaan, perencanaan, dan perkiraan kebutuhan pegawai.
2. Membuat *talent pool* dengan melakukan perekrutan secara internal maupun eksternal untuk mengumpulkan pegawai yang bertalenta.
3. Memiliki calon pegawai yang telah mengisi formulir awal dengan lengkap dan mengikuti wawancara sebagai tahap pemindaian pertama.

4. Menggunakan alat seleksi seperti tes, wawancara, pemeriksaan latar belakang, dan pemeriksaan fisik untuk mengidentifikasi kandidat yang memenuhi syarat sesuai dengan apa yang dipersyaratkan.
5. Menentukan calon pegawai mana saja yang layak serta berkompeten.
6. Melakukan pelatihan, orientasi, dan pengembangan pegawai untuk membantu mereka beradaptasi dengan pekerjaan dan memiliki kemampuan yang diperlukan dari pekerjaan itu.
7. Melakukan penilaian terhadap pekerjaan yang telah mereka lakukan.
8. Memberikan insentif dan kompensasi kepada pegawai agar mereka tetap termotivasi.

Sedangkan pendapat lainnya, menurut Fadila (2022) menyatakan bahwa Manajemen talenta merupakan proses yang dilakukan oleh manajemen organisasi secara berkelanjutan, di mana setiap tahap dan aspek dalam manajemen talenta memiliki keterkaitan dengan tahapan dan aspek lain. Secara garis besar, proses manajemen talenta terdiri dari tahapan sebagai berikut ini:

1. Tahap perencanaan kebutuhan talenta.
2. Pembentukan citra organisasi sebagai daya tarik di pasar talenta.
3. Mengelola talenta yang baru bergabung ke organisasi dan memasukannya kedalam bagian yang produktif dalam organisasi.
4. Pelaksanaan program pemeliharaan talenta untuk dapat mempertahankan keberadaan talenta dalam organisasi.
5. Memastikan ketersediaan talenta setiap bagian organisasi untuk dapat meningkatkan keunggulan setiap lini dalam organisasi.

Dari penjelasan mengenai proses manajemen talenta dapat dikatakan bahwa proses manajemen talenta melibatkan perekrutan dan wawancara berkala untuk menemukan pegawai yang memenuhi syarat untuk organisasi atau perusahaan. Manajemen talenta memberikan motivasi kepada pegawai secara keseluruhan hingga mereka dapat mempertahankan pekerjaan mereka. Dengan dibuat manajemen talenta ini yaitu untuk memberikan suatu motivasi kepada pegawai secara penuh sampai mempertahankan pegawai agar dapat bekerja dengan baik dan mampu bekerja secara efektif serta efisien.

#### **2.1.6.6 Dimensi dan Indikator Manajemen Talenta**

Menurut Lance Berger dan Dorothy Berger (2018:134) terdapat lima dimensi alat ukur untuk manajemen talenta, yaitu sebagai berikut:

1. Sumber pencarian pegawai (*Sourcing*), suatu proses disiplin akuisisi bakat yang difokuskan pada saat mengidentifikasi bakat. Adapun indikator - indikatornya yaitu:
  - a. Identifikasi potensi kemampuan.
  - b. Menentukan kandidat pegawai sesuai kualifikasi.
2. Penyetaraan pegawai (*Aligning*), yaitu suatu proses untuk menyatukan pegawai dengan tujuan perusahaan serta kebudayaan perusahaan. Adapun indikator - indikatornya yaitu:
  - a. Memberikan diklat kepada pegawai baru agar efektif.
  - b. Kerjasama pimpinan dengan pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan

3. Pemeliharaan Pegawai (*Retain*), yaitu suatu strategi untuk memelihara atau mempertahankan pegawai yang memiliki talenta didalam perusahaan. Adapun indikator - indikatornya sebagai berikut:
  - a. Penyeleksian pegawai internal perusahaan.
  - b. Pegawai berpeluang untuk beralih jabatan.
4. Pengembangan Pegawai (*Learn and Develop*), yaitu suatu proses pegawai untuk mempelajari dan mengembangkan kemampuannya untuk mendapatkan karir yang lebih baik dalam perusahaan. Adapun indikator - indikatornya yaitu:
  - a. Perencanaan karir pegawai.
  - b. Pengembangan keahlian dengan diklat yang terencana.
5. Penghargaan (*Reward*), yaitu suatu hasil implemestasi dengan tujuan untuk memberikan imbalan kepada pegawai secara adil, konsisten, serta sejalan dengan nilai pegawai di mata perusahaan. Adapun indikatornya yaitu:
  - a. Penghargaan dari perusahaan.
  - b. Pegawai diberi tunjangan sesuai prosedur yang berlaku di perusahaan.

### **2.1.7 Motivasi Kerja**

Setiap pegawai tentu pernah mengalami kejenuhan dalam menghadapi rutinitas kerja. Rutinitas yang monoton dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja, sehingga nantinya dapat berdampak buruk terhadap kinerja. Pemberian motivasi kerja yang tepat pada seorang pegawai akan menimbulkan semangat, ketulusan dan kemauan untuk bekerja. Meningkatnya semangat dan kemauan untuk bekerja, akan meningkatkan produktivitas kerja.

### 2.1.7.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi adalah dorongan atau tenaga penggerak yang membuat seseorang bekerja keras untuk mencapai apa yang ingin dicapai. Berikut ini merupakan pengertian motivasi kerja menurut para ahli diantaranya:

Siahaan & Bahri (2019) Motivasi Kerja adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Dalam pengertian umum, menurut Setiawan (2021) Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

Susanto & Pramono (2020), motivasi kerja merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur rupa yang merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi ia akan mencoba kuat. Tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya. Sementara kebutuhan sesuatu keadaan internal individual yang menyebabkan hasil tertentu tampak menarik. dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud.



Sedangkan menurut Sashabrina (2023) Motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Ramli & Barung (2023) motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan faktor pendorong yang dapat menciptakan semangat kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar daripada yang tidak. Organisasi atau organisasi bukan saja mengharapkan pegawai mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Motivasi kerja adalah dorongan bagi seseorang agar bisa melaksanakan kegiatan dan menyalurkan kemampuan supaya bisa mencapai tujuan bagi instansi maupun perusahaan. Jika seseorang memiliki semangat dalam melakukan pekerjaan bisa menyelesaikan pekerjaan dengan semaksimal mungkin tetapi jika pegawai tidak mempunyai semangat untuk bekerja akan mengalami penurunan dalam hasil pekerjaan. Tujuan dari memotivasi pegawai dengan mendorong supaya mempunyai cita - cita dalam mendapatkan hasil dari suatu pekerjaan.

Motivasi Kerja merupakan dorongan yang timbul dalam diri seseorang agar mau melakukan suatu kegiatan atau bekerja untuk memenuhi target yang ingin di capai.

### 2.1.7.2 Prinsip Motivasi Kerja

Untuk mendapatkan motivasi kerja yang dibutuhkan suatu landasan yaitu terdapatnya suatu motivator. Dan hal ini merupakan hasil suatu pemikiran dan kebijaksanaan yang tertuang dalam perencanaan dan program yang terpadu dan disesuaikan situasi dan kondisi sesuai dengan keadaan ekstern dan intern organisasi.

Pelaksanaan motivasi memerlukan penerapan prinsip-prinsip motivasi, yaitu:

- a. Prinsip mengikut sertakan bawahan dengan diberi memberikan kesempatan untuk ide, dan keputusan, akuntabilitas pegawai, dan meningkatkan disiplin kerja.
  - b. Prinsip komunikasi, komunikasi adalah penting dalam organisasi, dan melalui komunikasi yang baik, motivasi untuk mencapai hasil-hasil yang memiliki tren meningkat.
  - c. Prinsip pengakuan semangat kontribusi pemimpin untuk pekerjaan dan imbalan dari pegawai untuk hasil akan ditingkatkan.
  - d. Prinsip Pendelegasian wewenang distribusikan pekerjaan dan kuasa untuk memberikan kepercayaan para pemimpin kepada para pejabat yang bersangkutan. Dengan kepercayaan ini, pegawai menjadi lebih termotivasi dan menciptakan pekerjaan yang baik.
  - e. Prinsip timbal balik fokus para pemimpin dapat menjadi pengembangan karir, dan motivasi atau kenyamanan dapat memotivasi pegawai untuk berprestasi.
- Pelaksanaan prinsip-prinsip motivasi ini adalah upaya untuk membantu pergerakan pegawai supaya dapat menjalankan organisasi dengan menggunakan tenaga pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### 2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan indikator motivasi kerja yang mengacu pada teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow yang dikutip oleh Farhan & Indriyaningrum (2023) yaitu :

1. Dimensi Kebutuhan fisiologi.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan dasar manusia yang harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan lainnya. Memiliki indikator yaitu gaji / pendapatan dan waktu istirahat.

2. Dimensi Kebutuhan rasa aman.

Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan yang berada di tingkat kedua setelah kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan fisiologis. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan perlindungan bagi fisik dan emosi manusia. Memiliki indikator yaitu alat-alat keamanan, asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan.

3. Dimensi Kebutuhan merasa memiliki.

Kebutuhan rasa memiliki adalah kebutuhan emosional manusia untuk menjadi bagian dari suatu kelompok, memiliki hubungan antarpribadi, dan merasa terhubung. Kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan akan rasa aman terpenuhi. Memiliki indikator yaitu hubungan antar pekerja dan kerjasama antar pekerja.

4. Dimensi Kebutuhan akan dihargai.

Kebutuhan akan rasa dihargai adalah kebutuhan untuk mendapatkan pengakuan, penghargaan, dan rasa percaya diri dari orang lain maupun diri sendiri. Kebutuhan ini disebut juga kebutuhan penghargaan atau kebutuhan

harga diri. Memiliki indikator yaitu pujian atasan terhadap prestasi dan penghargaan terhadap prestasi.

5. Dimensi Kebutuhan mengaktualisasi diri.

Aktualisasi diri adalah puncak dari pemenuhan kebutuhan seseorang. Menurut Abraham Maslow, psikolog humanistik, aktualisasi diri adalah proses untuk menjadi segala sesuatu yang seseorang mampu menjadi. Memiliki indikator yaitu kesempatan dalam menyampaikan gagasan / ide dan mendapat pelatihan dari perusahaan.

### **2.1.8 Kinerja Pegawai**

Secara umum kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Maka dari itu, kinerja menjadi aspek penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena hal inilah yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan melalui kinerja yang ditunjukkan oleh pegawainya sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

#### **2.1.8.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja seorang pegawai merupakan tingkat kemampuan yang berbeda beda dalam mengerjakan tugasnya. Banyak pimpinan - pimpinan di dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak mengerti akan pentingnya kinerja seorang individu dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka pihak manajemen dapat mengukur pegawai berdasarkan kinerjanya dari masing-masing pegawai sesuai talenta dan

motivasi yang menjadi salah satu fokus utamanya di dalam perusahaan. Berikut ini merupakan pengertian kinerja pegawai menurut para ahli diantaranya:

Masruroh, dkk. (2023) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil kerja seorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab nya masing-masing, sebagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan secara sah di mata hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Amstrong dalam Masruroh, dkk. (2023) memaknai kinerja sebagai perilaku yang menghasilkan produk baik barang maupun jasa yang dilandasi kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan motivasi kerja yang tinggi.

Irfani & Suryalena (2023), kinerja yaitu hasil yang didapat dari kerja keras pegawai dalam mewujudkan tujuan perusahaan, yang tidak menyalahi aturan atau hukum, tidak bertentangan dengan etika maupun moral, dan juga dapat dicapai oleh individu atau sekelompok pegawai yang bekerja sama dalam perusahaan. Dalam pandangan lain, menurut Siahaan & Bahri (2019) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Saputra & Fernos (2023) Kinerja pegawai sangat dipengaruhi dan bergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai adalah hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai tentu mempunyai tingkat kemampuan ataupun keahlian yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah gambaran kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan apa yang dikerjakan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemberi kerja.

Kinerja Pegawai merupakan hasil atau gambaran kinerja seseorang atau instansi yang dipengaruhi oleh kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam lingkungan tersebut.

#### **2.1.8.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Secara teori banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, menurut Setiawan (2021) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan (*ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental pegawai harus sikap mental yang secara psikofisik (siap secara mental, fisik,

tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap secara mental, mampu secara fisik, memahami secara fisik, memahami tujuan utama dari target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Rahmi & Naue (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Variabel personal/individu, meliputi kemampuan dan keterampilan fisik atau mental, latar belakang, seperti keluarga, status sosial dan pengalaman, demografi, yang melibatkan usia, asal dan jenis kelamin
2. Variabel psikologis, termasuk ide, sikap, kepribadian, pembelajaran dan motivasi.
3. Variabel organisasi, termasuk sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan desain pekerjaan.

### **2.1.8.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan kunci utama dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien melalui suatu kebijakan - kebijakan atau program-program yang lebih baik atas pemberdayaan sumber manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan. Dalam variabel kinerja pegawai, peneliti mengadaptasi dimensi dan indikator yang dikemukakan oleh Robbins dan Coutler (2018:20) yaitu dapat dijelaskan diantaranya adalah sebagai berikut ini:

#### **a. Kuantitas Kerja (*Work of Quantity*)**

Kuantitas kerja adalah ukuran jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai dalam waktu tertentu. Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas- tugas dari rutinitas dan kecepatan dalam

menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Adapun indikatornya sebagai berikut :

- a) Memiliki tingkat kecepatan, dan
- b) Mempunyai tingkat Kepuasan.

b. Kualitas Kerja (*Work of Quality*)

Kualitas kerja adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Kualitas kerja dapat diukur dari ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Menunjukkan kepada tingkat ketepatan, keterampilan, kemampuan 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:

- a) Tingkat Ketepatan,
- b) Tingkat Keterampilan, dan
- c) Tingkat Kemampuan.

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sungguh-sungguh. Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu:

- a) Hasil kerja,



- b) Pengambilan keputusan,
  - c) Sarana, dan
  - d) Prasarana.
- d. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama dilakukan dengan sikap mau bekerja sama tanpa melihat latar belakang orang yang diajak bekerjasama. Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu:

- a) Tingkat Kekompakan, dan
  - b) Tingkat Hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.
- e. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif adalah tindakan awal atau prakarsa yang dilakukan oleh seseorang. Dalam konteks profesional, inisiatif adalah kemampuan untuk mengambil tindakan tanpa perlu dipandu secara khusus. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan serta menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai. Indikatornya yaitu:

- a) Tingkat Kemandirian dalam mengambil keputusan.
- b) Tingkat Kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 2.1.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang mana berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian atau sebagai dasar bahwa variabel - variabel yang diteliti saat ini oleh peneliti didukung oleh penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian terkait dengan sistem informasi sumber daya manusia , penempatan, manajemen talenta, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Berikut beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan                            |
|----|---|--|--|--------------------------------------|
| 1. | Rahmi & Naue (2022)<br><br>Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo<br><br>Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro e-ISSN 2442-9449 Vol.10. No.1 (2022) 1-11 p-ISSN 2337-4721 | Hasil penelitian menunjukkan penempatan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai                 | 1. Penempatan<br>2. Kinerja Pegawai                      | 1. Pelatihan<br>2. Lokasi penelitian |
| 2. | Susanto & Pramono (2020)<br><br>Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai | 1. Penempatan<br>2. Motivasi kerja<br>3. Kinerja Pegawai | 1. Disiplin<br>2. Lokasi Penelitian  |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian  | Persamaan  | Perbedaan  |
|----|--|---|--|--|
|    | <p>Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya vol 18, No.3</p>  |   |  |  |
| 3. | <p>Sumiati &amp; Waruwu (2022)</p> <p>Pengaruh Manajemen Bakat dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sumatera Barat</p> <p>Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Vol. 2 No. 1 Juli 2022 Hal. 135-153<br/>ISSN :2807-8438</p> <p>DOI:<br/><a href="https://doi.org/10.47233/jeps.v2i1.70">https://doi.org/10.47233/jeps.v2i1.70</a></p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> | <p>1. Manajemen Talenta<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Komitmen Organisasi<br/>2. Lokasi Penelitian</p> |
| 4. | <p>Irfani &amp; Suryalena (2023)</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterikatan Pegawai Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai</p> | <p>1. Manajemen Talenta<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Keterikatan Pegawai<br/>2. Lokasi Penelitian</p> |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan   |
|----|--|--|---|---|
|    | <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 13. No. 2, 2023<br/>p-ISSN 2338-9605<br/>e-2655-206X</p>  |  |   |   |
| 5. | <p>Karnadi &amp; Ediyanto (2021)</p> <p>Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Situbondo</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis GROWTH Vol. 19, No. 2, November 2021 : 143–158<br/>P-ISSN 0215 – 1030<br/>E-ISSN 2715 - 1719</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>             | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Kompetensi<br/>2. Disiplin<br/>3. Lokasi Penelitian</p> |
| 6. | <p>Hidayati &amp; Putri (2022)</p> <p>Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Barat</p> <p>Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu</p>  | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Kompetensi<br/>2. Disiplin<br/>3. Lokasi Penelitian</p> |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian  | Persamaan                               | Perbedaan                                   |
|----|---|---|---|---|
|    | Manajemen dan Kewirausahaan<br>Jurusan Manajemen<br>Fakultas Ekonomi dan Bisnis<br>Universitas Bina Bangsa Volume 2<br>Nomor 2 Juli 2022<br><br>DOI Issue :<br>10.46306/vls.v2i2  |   |   |   |
| 7. | Ramli & Barung (2023)<br><br>Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kabupaten Mamuju<br><br>Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Vol 2, No 1 (2023) ISSN (cetak) 2621-7406 ISSN (online) 2656-6265 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai | 1. Motivasi Kerja<br>2. Kinerja Pegawai | 1. Iklim Organisasi<br>2. Lokasi Penelitian |
| 8. | Setiawan (2023)<br><br>Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di BLUD RSUD Cilacap<br><br>Jurnal EMA – jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi – Volume 8 Nomor 1 Juni 2023  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja      | 1. Penempatan<br>2. Motivasi Kerja      | 1. Pengalaman Kerja<br>2. Lokasi Penelitian |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   | Persamaan                          | Perbedaan   |
|-----|---|--|------------------------------------|---|
|     | ISSN (p) 2548-9380<br>ISSN (o) 2549-2322  |  |                                    |   |
| 9.  | Amri (2020)<br><br>Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pengairan Provinsi Aceh<br><br>JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), Volume 6 (1): 23-31.<br><br>DOI:<br><a href="https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i1.335">https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i1.335</a> . | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja         | 1. Penempatan<br>2. Motivasi Kerja | 1. Beban Kerja<br>2. Lokasi Penelitian              |
| 10. | Sirait, dkk. (2021)<br><br>Pengaruh Penempatan Pegawai, Fasilitas Dan Komitmen Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan, Pendapatan Dan Aset Daerah Kota Tanjungbalai<br><br>Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen, Vol.3 No.1 Febuari 2021 p ISSN 0216-4930   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja | 1. Penempatan<br>2. Motivasi kerja | 1. Fasilitas<br>2. Komitmen<br>3. Lokasi Penelitian |
| 11. | Sapriyanda & Amdanata (2023)  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen bakat   | 1. Manajemen talenta               | 1. Lokasi Penelitian                                |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian  | Persamaan   | Perbedaan            |
|-----|---|---|---|----------------------|
|     | <p>Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Tembilahan Hulu Kabupaten Indragiri Hilir</p> <p>Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia (AMNESIA) Vol. 1, No. 3, Oktober 2023, hlm. 139~144<br/>ISSN: 3024-9627</p> <p>DOI:<br/>10.61167/amnesia.v1i3</p> | berpengaruh signifikan pada motivasi kerja  | 2. Motivasi kerja   |                      |
| 12. | <p>Setiawan &amp; Bambang (2019)</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BDP Bogor</p> <p>Jurnal Visionida. Vol.5. No.1</p> <p>DOI:<br/><a href="https://doi.org/10.30997/jvs.v5i1.1805">https://doi.org/10.30997/jvs.v5i1.1805</a></p>        | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan manajemen talenta dan motivasi memberikan pengaruh yang sangat kuat. Dan secara parsial maupun simultan diketahui bahwa Manajemen Talenta dan Motivasi Kerja berpengaruh positif juga signifikan pada kinerja pegawai | 1. Manajemen Talenta<br>2. Motivasi Kerja<br>3. Kinerja Pegawai | 1. Lokasi Penelitian |
| 13. | <p>Sumiati (2023)</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada</p>   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan  | 1. Manajemen Talenta<br>2. Motivasi Kerja<br>3. Kinerja Pegawai | 1. Lokasi Penelitian |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian   | Persamaan                                       | Perbedaan                   |
|-----|--|--|---|-----------------------------|
|     | <p>Kantor Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman Dan Pertanahan Provinsi Sumatera Barat</p> <p>Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan. VoL.3, No.1</p> <p>DOI:<br/><a href="https://doi.org/10.46306/vls.v3i1.201">https://doi.org/10.46306/vls.v3i1.201</a></p> | <p>motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>                        |   |                             |
| 14. | <p>Septiadi, dkk. (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT Brawijaya Utama Palembang</p> <p>Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran &amp; SDM Vol. 1, No. 1, September 2020<br/>p-ISSN 0000-0000<br/>e-ISSN: 0000-0000</p>                                    | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> | <p>1. Motivasi Kerja<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Lokasi Penelitian</p> |
| 15. | <p>Falah &amp; Ayuningtias (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. XYZ</p> <p>JMM Online Vol. 4, No. 6, 990-1001. 2020 Kresna BIP. ISSN 2614-0365<br/>e-ISSN 2599-087X</p>  | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerjaberpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>  | <p>1. Motivasi Kerja<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Lokasi Penelitian</p> |



| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian  | Persamaan   | Perbedaan                                   |
|-----|--|---|---|---|
| 16. | <p>Umar &amp; Norawati (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada UPT Sungai Duku Pekanbaru</p> <p>Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah Vol 5 No 1, Januari 2022<br/>E-ISSN : 2599-3410<br/>P-ISSN : 2614-3259</p> <p>DOI :<br/><a href="https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656">https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656</a></p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>            | <p>1. Motivasi Kerja<br/>2. Kinerja Pegawai</p>   | <p>1. Komitmen<br/>2. Lokasi Penelitian</p> |
| 17. | <p>Rahayu &amp; Selvi (2023)</p> <p>Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>Movere Journal Vol. 5 No. 2 – Juli 2023<br/>Hal. 194 – 201<br/>ISSN 2656-2790 (online)</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia dan motivasi kerja memiliki pengaruh</p> | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia<br/>2. Motivasi Kerja<br/>3. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Lokasi Penelitian</p>                 |
| 18. | <p>Susilawati &amp; Subroto (2021)</p> <p>Pengaruh Sistem Informasi SDM, Motivasi Dan Disiplin Kerja</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia dan motivasi kerja</p>                   | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia<br/>2. Motivasi Kerja</p>                        | <p>1. Disiplin<br/>2. Lokasi Penelitian</p> |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian  | Persamaan   | Perbedaan   |
|-----|---|---|---|---|
|     | <p>Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Pancasakti Tegal</p> <p>CAPITAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen Volume 5 Nomor 1 September 2021<br/>ISSN: 2598-9022 (Print) ISSN: 2598-9618 (Online)</p> <p>DOI:<br/>10.25273/10.25273/capital.v4i1</p>  | memiliki pengaruh yang besar  | 3. Kinerja Pegawai  |   |
| 19. | <p>Putri (2019)</p> <p>Implementasi Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Dalam Kegiatan Rekrutmen Pegawai</p> <p>Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI) mulai Volume 1 Nomor 1 Tahun 2019 sampai Volume 5 Nomor 6 Tahun 2023<br/>E-ISSN : 2686-5238<br/>P-ISSN : 2686-4916</p> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta ditemukan memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia</p> <p>2. Penempatan</p> <p>3. Manajemen Talenta</p> <p>4. Kinerja Pegawai</p> | 1. Lokasi Penelitian  |
| 20. | <p>Destiviani &amp; Andriani (2024)</p> <p><i>Human Resource Information Systems, Organizational Citizenship Behavior</i></p>   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai   | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia</p> <p>2. Kinerja pegawai</p>  | <p>1. Lokasi Penelitian</p> <p>2. Perilaku Organisasi Kewarganegaraan</p> |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan   |
|-----|--|--|--|---|
|     | <p><i>and Organizational Communication on Employee Performance</i></p> <p>Universitas Muhammadiyah Sidoarjo</p> <p>DOI:<br/>10.21070/ups.4027</p>  |  |  | 3. Komunikasi Organisasi                                      |
| 21. | <p>Mantow &amp; Nilasari (2022)</p> <p><i>The Effect of Knowledge Management and Talent Management on Employee Performance</i></p> <p>Jurnal Manajemen/Volume XXVI, No. 01, February 2022: 51-66</p> <p>DOI:<br/><a href="http://dx.doi.org/10.24912/jm.v26i1.834">http://dx.doi.org/10.24912/jm.v26i1.834</a></p> | Menunjukkan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap kinerja pegawai   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manajemen talenta</li> <li>2. Kinerja pegawai</li> </ol> | Lokasi Penelitian Manajemen pengetahuan Pengembangan pegawai. |
| 22. | <p>Azhar &amp; Fatimah (2022)</p> <p><i>The Effect of Work Placement and Motivation On Employee Performance at Perum Bulog, Pematang Siantar Branch</i></p> <p>Journal of International</p>  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan kerja dan motivasi kerjamemiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. | Penempatan kerja Motivasi Kerja Kinerja pegawai  | 1. Lokasi Penelitian  |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan                            |
|-----|--|--|---|--------------------------------------|
|     | Conference Proceedings (JICP)<br>Vol.5 No.2, pp. 313-323, July, 2022<br>P-ISSN: 2622-0989<br>E-ISSN: 2621-993X<br><br>DOI:<br><a href="https://www.ejournal.aibpmjournals.com/index.php/JICP">https://www.ejournal.aibpmjournals.com/index.php/JICP</a>  |  |   |                                      |
| 23. | Burhan & Lestari (2022)<br><br><i>The Effect of Employee Placement, Training and Motivation on the Performance of Employees of PP. Main Source of TIRTA KALTIM BALIKPAPAN</i><br><br>Educational Journal of History and Humanities, 5(1), 2022, pp. 253-257<br>P-ISSN: 2614-3917<br>E-ISSN: 2775-5037<br><br>DOI:<br><a href="https://doi.org/10.24815/jr.v5i1.32201">https://doi.org/10.24815/jr.v5i1.32201</a> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan kerja, pelatihan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. | Penempatan kerja<br>Motivasi Kerja<br>Kinerja pegawai | 1. Lokasi penelitian<br>2. Pelatihan |
| 24. | Barisic & Poor (2019)<br><br><i>The Intensity Of Human Resources Information System Usage And Orgnizational Performance</i>  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia berdampak positif terhadap kinerja.                            | Sistem informasi sumber daya manusia                  | Lokasi Penelitian                    |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   | Persamaan                           | Perbedaan   |
|-----|---|--|-------------------------------------|---|
|     | <p>Interdisciplinary Description of Complex Systems 17(3-B), 586-597, 2019</p> <p>DOI: 10.7906/indecs.17.3.15</p>   |  |                                     |   |
| 25. | <p>Mubarok &amp; Panjaitan (2024)</p> <p><i>The Effect of Talent Management, Employee Engagement and Organizational Culture on Performance Employees (Case Study at Factory of Sari Takagi Elok Produk Line PR)</i></p> <p>Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran Volume 10, Issue 1, 2024, Pages 19-27</p> <p>Homepage: <a href="https://journal.unm.ac.id/index.php/jo/index">https://journal.unm.ac.id/index.php/jo/index</a></p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta, dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p> | <p>Manajemen talenta penempatan</p> | <p>Lokasi Penelitian budaya organisasi</p>                                |
| 26. | <p>Nurjaya (2021)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p>                    | <p>1. Motivasi Kerja</p>            | <p>1. Lokasi Penelitian<br/>2. Disiplin Kerja<br/>3. Lingkungan Kerja</p> |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian  | Hasil Penelitian  | Persamaan                                     | Perbedaan  |
|-----|--|---|---|--|
|     | Pada PT. HAZARA<br>CIPTA PESONA<br>AKSELERASI:<br>Jurnal Ilmiah<br>Nasional Vol. 3 No.<br>1 Tahun 2021<br><br>DOI: <a href="https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361">https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361</a>   |   |   |  |
| 27. | Nuraldy (2020)<br><br>Pengaruh Motivasi<br>Dan Lingkungan<br>Kerja Terhadap<br>Kinerja Pegawai<br>Pada PT. BANGUN<br>JAYA PERSADA<br>DI JAKARTA<br><br>Jurnal Manajemen<br>dan Akuntansi<br>Volume 15 Nomor 2<br>Juli – Desember<br>2020<br><br>DOI :<br><a href="https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1087">https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1087</a> | Hasil penelitian<br>menunjukkan bahwa<br>motivasi kerja<br>berpengaruh<br>terhadap kinerja<br>pegawai | 1. Motivasi<br>Kerja<br>2. Kinerja<br>Pegawai | 1. Lokasi<br>Penelitian<br>2.<br>Lingkungan<br>Kerja |
| 28. | Dwiyanti, dkk.<br>(2019)<br><br>Pengaruh<br>Kompetensi Dan<br>Motivasi Kerja<br>Terhadap<br>Kinerja Pegawai PD.<br>BPR Bank Buleleng<br><br>Bisma: Jurnal<br>Manajemen, Vol. 5<br>No. 2, Oktober 2019<br>DOI:  | Hasil penelitian<br>menunjukkan bahwa<br>motivasi kerja<br>berpengaruh<br>terhadap kinerja<br>pegawai | 1. Motivasi<br>Kerja<br>2. Kinerja<br>Pegawai | 1. Lokasi<br>Penelitian<br>2.<br>Kompetensi          |

| No  | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   | Persamaan   | Perbedaan   |
|-----|---|--|---|---|
|     | <a href="https://doi.org/10.23887/bjm.v5i2.22020">https://doi.org/10.23887/bjm.v5i2.22020</a>   |  |   |   |
| 29. | <p>Hasanah, dkk. (2020)</p> <p>Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Pegawai Terhadap Efektivitas Organisasi (Suatu Studi pada RSUD Kabupaten Ciamis)</p> <p><i>Business Management and Entrepreneurship Joirnal</i> Vol.2 No.2 Juni 2020</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi sumber daya manusia dan kinerja pegawai berpengaruh terhadap efektivitas organisasi</p> | <p>1. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia<br/>2. Kinerja Pegawai</p> | <p>1. Lokasi Penelitian<br/>2. Efektivitas Organisasi</p>               |
| 30. | <p>Prasetyo, dkk.(2023)</p> <p>Pengaruh Manajemen Talenta, Work Life Balance, Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Millenial Di Point Coffee Se-Kota Semarang</p> <p><i>Journal of Economics and Business UBS</i><br/>e-ISSN: 2774-7042<br/>p-ISSN: 2302-8025<br/>Vol. 12 No. 4 Juli-Agustus 2023<br/>DOI:<br/><a href="https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.354">https://doi.org/10.52644/joeb.v12i4.354</a></p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen talenta terhadap kinerja pegawai</p>   | <p>1. Manajemen Talenta<br/>2. Kinerja Pegawai</p>                    | <p>1. Lokasi Penelitian<br/>2. Worklife Balance<br/>3. Stress Kerja</p> |

Sumber : Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian (2024)

Berdasarkan Tabel 2.1 diperoleh dari beberapa hasil jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan demikian pada tabel 2.1 menunjukkan bahwa variabel - variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang mempunyai kesamaan variabel.

Persamaan tersebut terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, manajemen talenta, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Saya telah melakukan perbandingan dengan penelitian - penelitian terdahulu yang mana perbandingan tersebut terletak pada objek penelitian, teknik pengumpulan data serta instrument penelitian yang digunakannya.

Dibawah ini terdapat tabel posisi penelitian untuk menjelaskan bahwa terdapat variabel yang berbeda disetiap penelitian terdahulu. Saya menemukan bahwa penelitian ini menyajikan fenomena dan informasi baru yang dapat mengembangkan penelitian sebelumnya selain hal tersebut penelitian ini dilakukan untuk memberikan penguatan terhadap kelemahan yang ada pada penelitian sebelumnya.





## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting Sugiyono, (2019).

### **2.2.1 Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Kerja**

Sistem Informasi Sumber Daya Manusia memungkinkan organisasi untuk memberikan pengakuan dan penghargaan yang tepat kepada pegawai yang berprestasi. Melalui sistem ini, pencapaian pegawai dapat dilacak dengan lebih mudah, sehingga manajemen dapat memberikan penghargaan yang sesuai secara tepat waktu. Pengakuan atas kerja keras dan pencapaian ini tidak hanya meningkatkan motivasi pegawai, tetapi juga menciptakan kesan yang positif di mana prestasi dihargai.

Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahayu & Selvi (2023) menyatakan bahwa baik sistem informasi sumber daya manusia dan motivasi kerja dapat memberikan hasil yang berpengaruh. Penelitian itu di dukung kuat oleh Susilawati & Subroto (2021) menyatakan bahwa sistem informasi SDM dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar. Sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) telah memainkan peran yang semakin penting dalam memengaruhi motivasi pegawai di tempat kerja.

Sehingga dapat dikatakan bahwa implementasi SISDM yang efektif dapat memiliki dampak yang positif pada motivasi pegawai melalui peningkatan akses informasi, pengakuan atas kinerja, transparansi dalam pengelolaan kinerja, peluang

pengembangan karir yang jelas, komunikasi yang ditingkatkan, dan pengelolaan waktu yang efisien. Oleh karena itu, SISDM memiliki peran yang krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan mendukung pertumbuhan serta kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Penempatan Terhadap Motivasi Kerja**

Penempatan Pegawai dalam posisi jabatan yang tepat merupakan komponen yang penting karena dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dan mencapai tujuan yang diharapkan. Ketika seseorang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan, minat, dan nilai-nilai pribadinya, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Penempatan yang sesuai menciptakan rasa keterhubungan antara individu dan pekerjaannya, yang dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi.

Penempatan yang tepat memainkan peran kunci dalam mempengaruhi motivasi individu di tempat kerja. Dengan memperhatikan kebutuhan, minat, dan potensi individu secara holistik, perusahaan atau organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang luar biasa.

Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amri (2020) menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Penempatan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,590. Sehingga dapat terlihat bahwa penempatan yang tepat dan sesuai dapat menjadi salah satu faktor pendukung untuk memotivasi seseorang dalam capaian kerjanya. Penempatan yang

mempertimbangkan keterampilan, minat, dan nilai-nilai individu dapat meningkatkan motivasi. Ketika seseorang ditempatkan pada peran yang sesuai dengan bakat dan minatnya, mereka cenderung merasa lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Setiawan (2023) menyatakan penempatan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai yang dibuktikan dengan hasil nilai  $t$  hitung sebesar 5,291 dan  $t$  tabel sebesar 1,662 atau  $\text{sig } \alpha = 0,000$  berada dibawah 0,05. Kemudian, Sirait, dkk. (2021) menyatakan bahwa Penempatan pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Secara keseluruhan, penempatan yang tepat memainkan peran penting dalam memotivasi individu di tempat kerja. Dengan memperhatikan kebutuhan, minat, dan potensi individu secara holistik, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi individu untuk mencapai prestasi yang luar biasa.

Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan memperhitungkan pengaruh penempatan terhadap motivasi individu, perusahaan atau organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kinerja yang optimal. Keselarasan antara individu dan pekerjaan, dukungan untuk pengembangan diri, serta pengakuan atas prestasi yang dihasilkan dari penempatan yang tepat dapat memperkuat motivasi individu dan mendorong mereka menuju keberhasilan yang lebih besar.

### **2.2.3 Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Motivasi Kerja**

Manajemen Talenta memastikan bahwa pegawai diperlakukan secara adil dan penempatan posisi pegawai berdasarkan talenta dan kemampuan, akan

meningkatkan keterikatan Pegawai terhadap perusahaannya atau organisasinya. Manajemen talenta mencakup identifikasi, pengembangan, dan pemantauan individu yang memiliki potensi untuk mengisi peran kunci di masa depan. Dengan menyediakan jalur karir yang jelas dan peluang pengembangan yang relevan, individu cenderung merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Selain itu, individu yang dianggap memiliki bakat dan keterampilan khusus dapat diberikan pengakuan dan penghargaan yang sesuai sehingga tujuan organisasi dapat meningkatkan motivasi mereka untuk terus berkinerja dengan baik.

Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sapriyanda & Amdanata (2023) menyatakan untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat dalam konteks ini, manajemen talenta dan motivasi kerja menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan. Penelitian tersebut didukung kuat juga oleh Sudarijati & Setiawan (2019) dan Sumiati (2023) hasil penelitian ini menyatakan bahwa manajemen talenta memiliki pengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja dan menunjukkan bahwa manajemen talenta dan motivasi kerja berpengaruh sangat kuat.

Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen talenta tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan individu yang berpotensi, tetapi juga memiliki dampak yang besar terhadap motivasi individu di tempat kerja. Dengan memperhitungkan kebutuhan dan aspirasi individu, manajemen talenta dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, yang pada gilirannya mendorong pencapaian tujuan individu dan organisasi secara

keseluruhan. Karena, motivasi adalah usaha sadar untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang untuk mendorong hatinya untuk berbuat sesuatu guna untuk mencapai hasil dan tujuan tertentu.

#### **2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan pokok organisasi atau institusi pemerintahan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, senantiasa mempunyai semangat atau dorongan untuk bekerja keras, sebagai energi guna membangkitkan dorongan dalam diri sehingga mencapai prestasi *standard of excellent*.

Pegawai mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, tidak hanya motivasi karena uang ataupun keinginan akan kepuasan untuk sukses, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi yang berarti “penandaan” dalam bekerja. Mereka berpendapat bahwa kebanyakan orang sudah memiliki dorongan untuk menjalankan bisnis dengan baik, dan pegawai tidak selalu melihatnya sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan. Faktanya, prestasi tinggi biasanya membawa kepuasan bagi pegawai karena mereka sudah memiliki dorongan untuk bekerja dengan baik dan cenderung mampu mencapai tujuan organisasi dengan caranya sendiri, pegawai dapat diberi tanggung jawab lebih untuk keputusan dan tugas sehingga kinerja pegawai dapat berjalan dengan efisien.

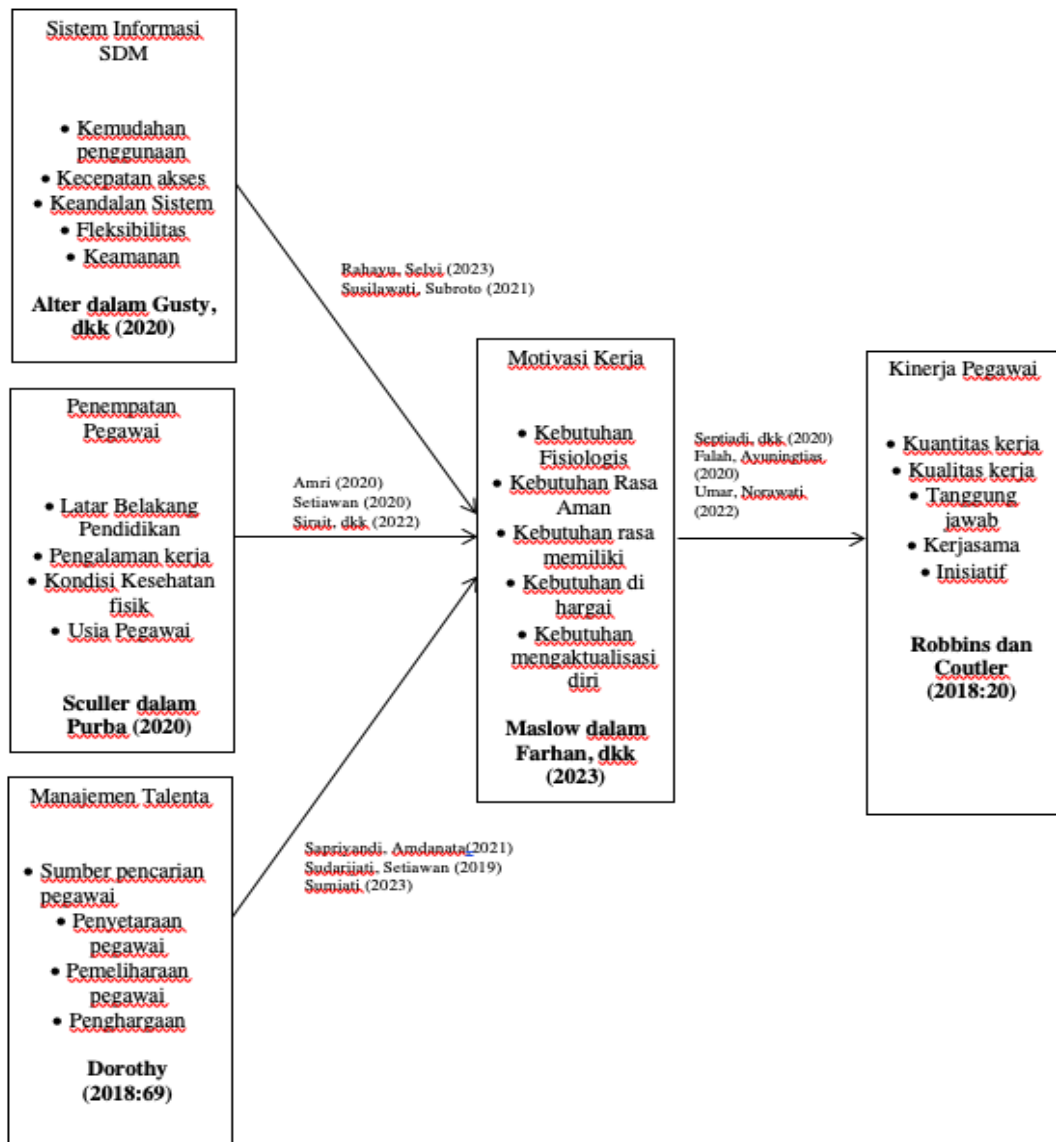
Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Septiadi, dkk. (2020), Falah & Ayuningtias (2020), dan Umar & Norawati (2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan

oleh pihak organisasi bila menginginkan setiap pegawai dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan motivasi seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, agar setiap pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi, perlu bagi organisasi untuk memberikan motivasi kepada pegawainya. Dalam pemberian motivasi setiap organisasi memberikan motivasi yang bervariasi, misalnya kepuasan kerja seorang pegawai, lingkungan tempat bekerja, pemberian kesempatan untuk maju dan lain sebagainya.

### **2.3 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

Sumber: Pengelolaan data oleh peneliti (2024)

Keterangan :

→ = Parsial



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan teori yang didasarkan pada suatu teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, di mana menurut Sugiyono, (2022) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir, maka hipotesis yang dirumuskan adalah :

1. Terdapat pengaruh sistem informasi sumber daya manusia terhadap motivasi kerja
2. Terdapat pengaruh penempatan terhadap motivasi kerja
3. Terdapat pengaruh manajemen talenta terhadap motivasi kerja
4. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai