

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Untuk dapat memahami permasalahan ataupun fenomena yang diamati perlu adanya landasan teori yang relevan dengan permasalahan yang terjadi.

#### 2.1 Pengertian Manajemen

Dalam sebuah perusahaan perlu adanya manajemen yang baik dan memadai agar tujuan dari perusahaan dapat dicapai dengan maksimal, manajemen juga berperan dalam membantu meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam suatu pekerjaan. Berikut adalah Pengertian Manajemen Menurut para ahli :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.” (Mulayu S.P. Hasibuan,2000:2).

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.” (T.Hani Handoko,2000:10).

“Manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumberdaya organisasi.” (Richard L.Daft 2002:8)

#### 2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mengatur peran tenaga kerja pada setiap individu secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, kompetensi karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.berikut adalah pengertian Manajemen Sumber daya Manusia Menurut para ahli :

“Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki arti suatu seni yang di lakukan dengan tujuan organisasi tertentu lewat pengaturan pihak lain dalam melaksanakan berbagai kegiatan/pekerjaan yang di butuhkan atau yang melakukan berbagai pekerjaan itu sendiri.” (Mary Parker Follett)

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.” (Henry Simamora,1999:3).

“manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.” (Mangkunegara,2002:2).

### **2.2.1. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia berperan sebagai pengaturan Sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh setiap karyawan,hal ini membuat manajemen sumber daya manusia berpengaruh pada kompetensi yang dimiliki oleh setiap individu yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan. Kompetensi menjadi karakteristik dasar untuk seseorang dalam melakukan tugasnya, Kompetensi memiliki model, konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh David McClelland pada tahun 1973. Hingga tahun 1993, David McClelland telah memiliki 286 model kompetensi, 187 di antaranya diidentifikasi dari hasil studi Amerika Serikat dan sisanya dari sampel yang diperoleh dari berbagai penjuru dunia.Dari ratusan kompetensi tersebut, terdapat 18 yang bersifat *generic* dan umum ditemui pada berbagai bidang pekerjaan dan industri, yakni sebagai berikut:

1. Orientasi prestasi
2. Berpikir analitis
3. Berpikir konseptual
4. Orientasi pelayanan pada pelanggan
5. Mengembangkan orang lain
6. Mengarahkan

7. Dinamis
8. Memberikan dampak dan pengaruh
9. Mencari informasi
10. Prakarsa
11. Kejujuran
12. Pemahaman antar personal
13. Kesadaran organisasi
14. Komitmen organisasi
15. Membangun hubungan
16. Percaya diri
17. Kepemimpinan tim
18. Kerja tim dan kerja sama

Seluruh kompetensi yang teridentifikasi dibagi dalam beberapa tingkatan, di mana masing-masing *level*-nya diwakili oleh deskripsi dari indikator tingkah laku yang menunjukkan derajat kompetensi yang berbeda.

### **2.3. Pengertian kinerja**

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa indonesia dari kata dasar "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Kinerja adalah hasil dari sesuatu yang dilakukan atau dikerjakan, kinerja juga dapat diartikan sebagai jawaban berhasil atau tidaknya sebuah sasaran dari organisasi atau perusahaan. Berikut adalah pengertian kinerja menurut para ahli :

“Kinerja ( prestasi kerja ) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya“ (Anwar Prabu Mangkunegara,2000: 67).

“kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu” ( Maluyu S.P. Hasibuan, 2001:34 ).

“Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan” ( **Barry Cushway,2002: 1998** ).

“merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan” ( **Veizal Rivai,2004: 309** ),

Kinerja merupakan suatu keadaan yang dimana harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

### **2.3.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut **Robert L. Mathis** dan **John H. Jackson (2001: 82)** faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1.Kemampuan mereka
- 2.Motivasi
- 3.Dukungan yang diterima
- 4.Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5.Hubungan mereka dengan organisasi

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut **Mangkunegara (2000)** menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain yaitu:

- a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

**David C. Mc Clelland (1997)** seperti dikutip **Mangkunegara (2001: 68)**, berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Mc. Clelland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu:

- 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi
- 2) Berani mengambil risiko
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Menurut **Gibson (1987)** ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

- 1) Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

2) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja

3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Adapun faktor-faktor tersebut **Kasmir (2016:65-71)** menguraikannya Ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

#### 2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

#### 3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Demikian pula sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

#### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat

melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

#### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

#### 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

#### 10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa rungan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

#### 13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

### **2.4. Manajemen Kinerja**

Manajemen Kinerja merupakan kegiatan untuk memastikan jika sasaran atau tujuan sebuah organisasi maupun perusahaan telah dicapai secara optimal dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen ini dapat berorientasi pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan, dan bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan, artinya manajemen ini menjadi kunci untuk mengukur dan mengelola kinerja dan suatu hal yang berorientasi pada masa yang akan datang. Berikut adalah pengertian manajemen kinerja menurut para ahli :

“Baik di tingkatan organisai maupun individu, salah satu fungsi dan kunci dari manajemen adalah mengukur dan mengelola kinerja. Antara gagasan, tindakan dan



hasil terdapat suatu perjalanan yang harus ditempuh. Dan barangkali istilah yang paling sering digunakan di keseharian yang menggambarkan perkembangan dari perjalanan tersebut dan juga hasilnya adalah "kinerja" (**Brudan 2010**).

“Kinerja sendiri adalah suatu hal yang berorientasi ke masa depan, disesuaikan spesifik berdasarkan kondisi khusus dari setiap organisasi/individu dan didasarkan atas suatu model kausal yang menghubungkan antara input dan output.” (**Lebas 1995**).

#### **2.4.1. Karakteristik Prioritas Kinerja**

Dalam kinerja terdapat beberapa Karakteristik Prioritas Kinerja, berikut adalah Makna dan isi dari istilah kinerja secara komprehensif didiskusikan oleh Folan et al (2007), yang menegaskan tiga Karakteristik Prioritas Kinerja :

1. Pertama, kinerja butuh dianalisis berdasarkan setiap entitas di dalam lingkup lingkungan di mana dia beroperasi. Sebagai contoh kinerja suatu perusahaan harusnya dianalisis di lingkup target pasar di mana dia beroperasi dan bukannya yang tidak relevan dengan wilayah operasinya.
2. Kedua, kinerja selalu terkait dengan satu atau lebih tujuan organisasi yang ditentukan oleh organisasi yang mana kinerjanya dianalisis. Oleh karenanya, suatu organisasi mengevaluasi kinerjanya berdasarkan pada tujuan dan target yang ditentukan dan diterima secara internal dan bukannya atas target yang digunakan oleh entitas di luar dirinya.
3. Ketiga, kinerja disaring menjadi karakteristik yang relevan dan bisa dikenali

#### **2.4.2. Aspek Kinerja**

Ada beberapa aspek dalam peningkatan kinerja, menurut **Blumenthal (2003)** menyatakan bahwa peningkatan kinerja bisa merupakan hasil perbaikan dari salah satu atau lebih aspek berikut ini :

1. Stabilitas organisasi  
yang terkait apakah layanannya bisa secara konsisten dihantarkan dan organisasi bisa terus bertahan.
2. Stabilitas finansial

yang terkait dengan kemampuan organisasi dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya, semisal, kemampuan untuk membayar tagihan-tagihan. Stabilitas finansial seringkali kurang dihiraukan sebagai perihal yang penting dalam membangun kapasitas.

3. Kualitas program (produk dan layanan)  
yang didasarkan pada indikator dampak, termasuk riset memadai tentang bagaimana program yang efektif serta sistem pengelolaan hasil keluaran.
4. Pertumbuhan organisasi  
yang didasarkan pada kemampuan mendapatkan sumberdaya dan menyediakan lebih banyak layanan. Secara sendiri, pertumbuhan bukanlah suatu indikator kerja.

#### **2.4.3. Tujuan Manajemen Kinerja**

Manajemen Kinerja memiliki tujuan secara menyeluruh karena menyangkut dengan semua elemen yang berada di sebuah perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan, berikut adalah Tujuan Manajemen Kinerja :

1. Tujuan Strategik  
Mengaitkan kegiatan karyawan dengan tujuan organisasi. Dalam pelaksanaan strategi tersebut perlu mendefinisikan hasil yang akan dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang diperlukan untuk melaksanakan strategi, mengembangkan pengukuran dan sistem feedback terhadap kinerja pegawai.
2. Tujuan Administratif  
Menggunakan informasi manajemen kinerja khususnya evaluasi kinerja untuk kepentingan keputusan administratif, pengkajian, promosi, pemberhentian pegawai dan lain sebagainya.
3. Tujuan pengembangan  
Dapat mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil di bidang kerjanya, pemberian training bagi yang memiliki kinerja tidak baik dan penempatan yang lebih cocok.

#### 2.4.4. Proses Manajemen Kinerja

Pelaksanaan manajemen kinerja memiliki beberapa proses, berikut proses manajemen kinerja diantaranya yaitu:

##### 1. Masukan

Manajemen kinerja memerlukan berbagai masukan yang harus dikelola agar bisa saling bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Masukan tersebut berupa sumber daya manusia (SDM), modal, material, peralatan dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja.

Manajemen kinerja membutuhkan masukan berupa tersedianya kapabilitas SDM, baik perorangan maupun tim. Kapabilitas sumber daya manusia diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan kompetensi. Sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan diharapkan dapat meningkatkan kualitas proses kinerja maupun hasil kerja. Sedangkan kompetensi dibutuhkan agar SDM memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga bisa memberikan kinerja terbaiknya.

##### 2. Proses

Manajemen kinerja diawali dengan perencanaan mengenai bagaimana merencanakan tujuan yang diharapkan di masa yang akan datang dan menyusun semua sumber daya serta kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Pelaksanaan rencana dimonitoring dan diukur kemajuannya dalam mencapai tujuan. Penilaian dan peninjauan kembali dilakukan untuk mengoreksi dan menentukan langkah yang diperlukan jika terdapat deviasi terhadap rencana. Manajemen kinerja menjalin terjadinya saling menghargai kepentingan diantara pihak yang terlibat dalam proses kinerja. Prosedur dalam manajemen kinerja dijalankan secara jujur untuk membatasi dampak merugikan pada individu. Proses manajemen kinerja dijalankan secara transparan terutama terhadap orang yang terpengaruh oleh keputusan yang muncul dan orang mendapatkan kesempatan melalui dasar dibuatnya suatu keputusan.

### 3. Keluaran

Keluaran adalah hasil langsung dari kinerja organisasi, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Hasil kerja yang dicapai organisasi harus dibandingkan dengan tujuan yang diharapkan. Keluaran bisa lebih besar atau lebih rendah dari tujuan yang telah ditetapkan. Jika terdapat deviasi akan menjadi umpan balik dalam perencanaan tujuan yang akan datang dan implemementasi kinerja yang sudah dilakukan.

### 4. Manfaat

Selain memperhatikan keluaran, manajemen kinerja juga memperhatikan manfaat dari hasil kerja. Dampak hasil kerja bisa bersifat positif bagi organisasi, misalnya karena keberhasilan seseorang mewujudkan prestasinya berdampak meningkatkan motivasi sehingga semakin meningkatkan kinerja organisasi. Namun dampak keberhasilan seseorang dapat bersifat negatif, jika karena keberhasilannya dia menjadi sombong yang akan membuat suasana kerja menjadi tidak kondusif.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat diperlukan bagi penulis sebagai referensi maupun dasar dalam membuat laporan Tugas Akhir ini. Ada beberapa penelitian laporan tugas akhir terdahulu yang mengarahkan pada penelitian ini, diantaranya yaitu :

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
1	Dian Ratnasari	Tinjauan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Sub Kepagawain di	2012	<a href="https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2">https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2</a>	Pelaksanaan penilaian kinerja yang ada di sub kepegawaian di Inspektorat Jawa Barat sesuai dengan teori, yaitu menggunakan metode <i>rating scale</i> dan <i>critical incident method</i>

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
		Inspektora t Provinsi Jawa barat		505/Dian %20Ratna sari%20- %2004.09. U076.pdf? sequence= 1	dimana penilaian mencakup kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Dengan standar penilaian.
2	Eka Putra Nugroho	Kinerja karyawan pada departeme n pekerjaan umum balai besar wilayah sungai Bengawan Solo	2010	<a href="https://digilib.uns.ac.id/dokumen/download/16291/MzE0MzE=/Kinerja-karyawan-pada-departemen-pekerjaan-umum-balai-besar-wilayah-sungai-Bengawan-Solo-abstrak.pdf">https://digilib.uns.ac.id/dokumen/download/16291/MzE0MzE=/Kinerja-karyawan-pada-departemen-pekerjaan-umum-balai-besar-wilayah-sungai-Bengawan-Solo-abstrak.pdf</a>	Beberapa departemen pekerjaan umum balai besar wilayah bengawan solo masih terdapat prestasi, prakarsa, dan kepemimpinan yang renda. Tetapi tingkat kesetiaan dan kerja sama dalam perusahaan terbilang tinggi
3	Dewi Ardhiyan ti	Kinerja karyawan pada pt.bank riau	2010	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id/540/1/2011_201110">http://repository.uin-suska.ac.id/540/1/2011_201110</a>	kinerja karyawan pada PT.Bank Raiu Cabang Pembantu sungai Pakning telah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik di

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
		cabang pembantu sungai pakning		pdf	karenakan adanya dorongan dari pihak bank.seperti motivasi kemampuan dan pendidikan. Dalam hal ini kinerja karyawan di PT. Bank Riau Cabang Pembantu Sungai Pakning sudah memiliki latar belakang yang sangat efektif.yang mempunyai latar belakang yang layak untuk di pekerjaan. Selain itu di lihat dari segi intelektual kinerja karyawan juga di lihat dari segi kemampuan fisik nya untuk bekerja
4	Sulia Megarani	Strategi Peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan sogan batik Rejodani, Sleman, yogyakarta	2016	<a href="http://digilib.uin-suka.ac.id/23930/1/12240084_BAB-I_IV-atau-V_DAFTAR-PUSTAKA.pdf">http://digilib.uin-suka.ac.id/23930/1/12240084_BAB-I_IV-atau-V_DAFTAR-PUSTAKA.pdf</a>	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di Perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta, analisis data dan pengecekan keabsahan data yang diperoleh dilapangan, maka dapat diambil hasil bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan Sogan Batik

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
					Rejodani, Sleman Yogyakarta mampu menghasilkan dampak yang positif, namun untuk penerapannya masih jauh dari kesempurnaan karena penerapan strategi yang digunakan belum dilakukan secara teratur dan terstruktur dengan baik.
5	Dody Chrisnanda	Pengaruh Motivasi kerja kinerja Karyawan di PT Mas Sumbiri	2017	<a href="https://repository.usd.ac.id/8914/1/122214091_full.pdf">https://repository.usd.ac.id/8914/1/122214091_full.pdf</a>	Motivasi internal dan motivasi eksternal secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. MAS Sumbiri. Motivasi internal secara sendiri-sendiri tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. MAS Sumbiri. Motivasi eksternal secara sendiri-sendiri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi eksternal maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan PT. MAS Sumbiri.

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
6	Fitria Febryana	kinerja pegawai pada subbag umum dinas pendidikan, pemuda, dan olahraga di	2017	<a href="https://mail-attachment.googleusercontent.com/attachment">https://mail-attachment.googleusercontent.com/attachment</a>	<p>Beberapa Kinerja pegawai masih dikategorikan kurang baik dapat dilihat dari tidak adanya pemeriksaan bukti tanda terima surat dan belum semua surat masuk diberi tanda terima, merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana yang tidak memperhatikan pemeliharaannya walaupun sarana dan prasarana yang direncanakan sudah sesuai dengan kebutuhan dan pembukuan barang yang tidak lengkap dan tidak tepat waktu.</p> <p>Tetapi Kinerja pegawai pengelola arsip dikategorikan baik dapat dilihat dari ketepatan dalam memilah warkat, ketepatan dalam menyimpan arsip, ketepatan waktu dalam membuat format blanko peminjaman dan pengembalian arsip, kelengkapan peralatan</p>



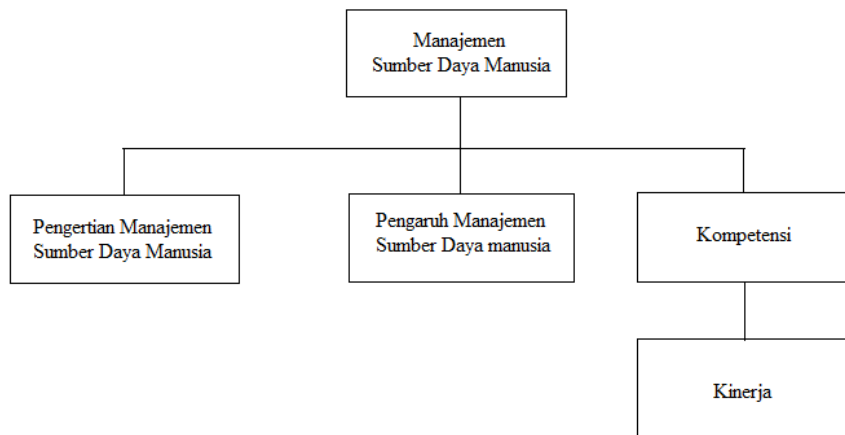
No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
					pemeliharaan arsip, dan ketepatan waktu melaksanakan pemeliharaan arsip,
7	Lyly Indry Almawati	analisis penilaian kinerja karyawan di bmt taruna sejahtera kantor cabang bringin	2017	<a href="http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/2438/1/TA.pdf">http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/2438/1/TA.pdf</a>	Kriteria kinerja karyawan di BMT Taruna Sejahtera Kantor Cabang Bringin yang diterapkan pada beberapa strategi yang disesuaikan dengan kebutuhan untuk penilaian karyawan.
8	Monica Indrayanti Simanjorang & Willem J.F. Alfa Tumbuan	the influence of performance allowance and employee development to employee performance in state assets and service	2016	<a href="https://www.neliti.com/publications/2988/the-influence-of-performance-allowance-and-employee-development-to-employee-">https://www.neliti.com/publications/2988/the-influence-of-performance-allowance-and-employee-development-to-employee-</a>	There is a significant effect of performance allowance and employee development on employee performance simultaneously. The increasing of two variables simultaneously will increase the employee performance. There is a significant effect of performance allowance on employee performance, partially. The greater the performance allowance paid to employees, also

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
		office manado		<u>perf</u>	increasingly affect the quality of employee performance. Based on T-Test, there is no significant effect of employee development on employee performance, partially. Employees are not affected by the internship or scholarship on their performance in company.
9	Ismi Alawiya h & Putri Nadila Humairo h	the impact of customer relationship management on company performance in three segments	2017	<a href="https://www.neliti.com/publications/178758/the-impact-of-customer-relationship-management-on-company-performance-in-three-segments">https://www.neliti.com/publications/178758/the-impact-of-customer-relationship-management-on-company-performance-in-three-segments</a>	This study aimed to explain the impact of Customer Relationship Management on Company Performance in three segments. Based on several example of researches above, all research using primary data and some of them supported by secondary data. The primary data used were questionnaires, sometimes supported by observations of environmental conditions of the organization. CRM proxies are quite diverse, includes customer identification, customer

No	Nama Peneliti	Judul	Tahun	Sumber	Hasil Penelitian
					attraction, retention. The majority proxy for financial performance is profitability. For marketing performance, the chosen proxy is market share. Operational performance is proxied by sales volume.

## 2.6 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.1**



### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya manusia disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki

oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. “Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja” (**Henry Simamora, 1999:3**).

## 2. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh pada kemampuan mengembangkan potensi supaya Sumber Daya Manusia dapat lebih kreatif, inovatif, kompeten, dan professional.

## 3. Kompetensi

kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu-individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan setiap perubahan yang dilakukan manajemen.

## 4. Kinerja

Kinerja adalah hasil maupun kualitas kerja karyawan yang melibatkan Proses dan sistem di dalam organisasi atau perusahaan, kinerja menjadi faktor yang mendukung berjalanya kegiatan operasional perusahaan supaya hasil yang diharapkan dapat optimal. “ Pengertian kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan melaksanakan tugas serta kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik “ (**Donnelly, Gibson dan Ivancevich, 1994**).