

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Telaah Pustaka**

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

Sumber daya manusia atau SDM ialah faktor sentral dalam sebuah organisasi. Tentunya setiap organisasi dibentuk dengan berdasar kepada berbagai visi untuk kepentingan manusia. Urgensi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi mengharuskan setiap organisasi memiliki pegawai dengan kualitas dan produktifitas yang tinggi dalam menjalankan organisasinya (Kalangi, 2015). Senada dengan pendapat Riyadi (2012), yang menyatakan bahwa sumber daya manusia ialah elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Jika terdapat kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia maka akan berakibat pada timbulnya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi itu sendiri.

Garavan et al. (2001) dalam Kalangi (2015) menjelaskan bahwa urgensi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi didasarkan atas karena empat hal pokok, diantaranya: *Pertama*, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi; *Kedua*, peningkatan individu; *Ketiga*, kompetensi; *Keempat*, pengembangan kompetensi organisasi; serta *kelima* kerja individu. Seleim et al. (2007) dalam Kalangi (2015) sependapat bahwa hubungan modal sumber daya manusia dengan kinerja organisasi ialah berhubungan positif. Misalnya dalam pengembangan sumber daya

manusia tentunya akan berdampak secara positif signifikan dalam meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

Simamora (1997) dalam Rayadi (2012) menyebutkan terdapat beberapa permasalahan yang terjadi pada sumber daya manusia yang akan membuat gagalnya sebuah perusahaan. Permasalahan tersebut di antaranya ialah: kualitas karyawan yang buruk, sikap serta pola pikir para pegawai yang negatif, tingginya perputaran karyawan yang berbiaya besar dan pindahnya karyawan-karyawan penting ke perusahaan lain, serta faktor-faktor lainnya seperti buruknya program jaminan insentif bagi karyawan.

## **2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen ialah proses mendayagunakan bahan baku serta sumber daya manusia guna mencapai suatu tujuan tertentu. Proses tersebut tentunya melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, serta evaluasi sumber daya manusia. Inti dari pada manajemen ialah kegiatan bekerja dengan melibatkan orang lain untuk meraih beberapa hasil. Dengan begitu tentunya membutuhkan proses pengintegrasian berbagai sumber daya serta tugas guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Simamora, 2004).

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) merupakan proses mendayagunakan, mengembangkan, menilai, memberi balas jasa serta mengelola anggota organisasi.

Manajemen sumber daya manusia juga berkaitan dengan konsep dan aplikasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, serta hubungan ketenagakerjaan yang baik (Simamora, 2004).

Manajemen sumber daya manusia ialah konsep yang luas mengenai filosofi, kebijakan, prosedur, serta praktik yang digunakan untuk mengelola individu melalui organisasi. Penggunaan konsep serta sistem sumber daya manusia merupakan kontrol sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi. Baik proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan & pengembangan, representasi & perlindungan tenaga kerja, maupun pengembangan organisasi. Upaya mengendalikan serta mengatur proses tersebut, tentunya harus merencanakan, mengembangkan serta mengimplementasikan suatu sistem yang dilakukan oleh manajemen puncak (Rachmawati, 2008).

Inti dari manajemen sumber daya manusia ialah mendayagunakan secara penuh sumber daya manusia perusahaan sehingga harapannya para karyawan dapat bekerja secara efektif guna mencapai suatu tujuan perusahaan. Simamora (2004) berpendapat bahwa terdapat empat hal yang menjadi penting mengenai manajemen sumber daya manusia, yaitu :

- a. Mengintegrasikan kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis melalui penekanan yang lebih dari biasanya

- b. Meletakkan tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia bukan hanya pada manajer khusus tapi jugaterletak pada manajer lini senior.
- c. Merubah fokus yang semula dari hubungan serikat pekerja dengan manajemen, sekarang menjadi hubungan manajemen dengan karyawan.
- d. Terdapat aksentuasi pada komitmen dan melatih inisiatif dimana manajer berperan sebagai penggerak dan fasilitator.

Rachmawati (2008) menyatakan,peningkatan dalam peran manajemen sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi terhadap peran sumber daya manusia yang strategis untuk mencapai kesuksesan organisasi yang kompetitif. Peran manajemen sumber daya manusia semakin meluas sertasemakin strategis melebihi peran administrasi dan operasional.

Adapun menurut Riyadi(2012), manajemen sumber daya manusia bergunauntuk meningkatkan kontribusi seorang individuterhadap organisasi melalui cara-cara yang strategis, etis,serta secara sosial dapat dipertanggungjawabkan. Melalui manajemen sumber daya manusia, tingkat produktivitas akan meningkat.Hal tersebut tercapai melalui penemuancara yang lebih efisien serta efektif untuk mencapai tujuan.

Pimpinan organisasi harus berupaya untuk mengaitkan antara pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi demi kinerja yang semakin meningkat serta budaya organisasi yang semakin berkembang sehingga akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Sedangkan menurut Dessler (2003), *strategic human*

*resource management is the linking of human resource management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility (Kalangi, 2015).*

## **2. Evaluasi**

Evaluasi merupakan salah satu topik penting dalam disiplin ilmu yang berkaitan dengan manajemen, termasuk Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pembahasan ilmu manajemen meliputi perencanaan, penorganisasian, pelaksanaan serta evaluasi. Kedudukan evaluasi merupakan titik balik yang mengupayakan keseuaian dalam perencanaan, penorganisasian dan pelaksanaan suatu kegiatan dengan tujuan organisasi. Urgensi sebuah evaluasi ialah sebagai suatu proses yang menentukan langkah selanjutnya yang akan dilakukan dalam suatu manajemen organisasi. Teori-teori mengenai evaluasi telah banyak diutarakan oleh para ahli, beberapa pendapat mengenai hal tersebut akan dipaparkan di bawah ini.

Evaluasi ialah proses menentukan nilai atau besarnya keberhasilan atau kesuksesan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Proses tersebut mencakup pada langkah-langkah memformulasikan tujuan organisasi hingga mengidentifikasi kriteria atau indikator yang tepat untuk mengukur kesuksesan tersebut (Azwar, 2006).

Evaluasi merupakan proses acuan dalam penyesuaian-penyesuaian untuk mencapai tujuan secara lebih efektif. Jadi evaluasi tidak sekedar

menentukan keberhasilan atau kegagalan tetapi juga mengetahui penyebab dari keberhasilan atau kegagalan tersebut. Sehingga dapat diketahui hal-hal yang bisa dilakukan untuk ke depannya (Suprianto, 2008).

Patton (2008) mengemukakan bahwa evaluasi merupakan suatu cara sistematis untuk belajar dari pengalaman yang sebelumnya. Hal tersebut untuk memperbaiki langkah-langkah selanjutnya agar dapat meningkatkan kualitas perencanaan yang lebih baik. Tentunya dilakukan dengan lebih selektif serta teliti melalui beberapa opsi tindakan yang akan ditempuh. Pendapat Patton ini berdasarkan pada metode kualitatif yang diarahkan pada penelitian ilmiah. Hal ini berfungsi sebagai referensi untuk eksplorasi ilmiah alternatif dalam rangka proses evaluasi kuantitatif yang tepat dalam menentukan kapan saatnya menggunakan evaluasi ini (Patton, 2008).

Adapun Wirawan (2009) menyetarakan evaluasi dengan riset evaluasi. Menurutnya, evaluasi ialah proses mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan obyek evaluasi dan menilai obyek tersebut dengan cara membandingkannya dengan standar evaluasi yang hasilnya dijadikan untuk mengambil keputusan mengenai obyek evaluasi tersebut.

### **3. Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Rachmawati (2008), perencanaan sumber daya manusia merupakan proses sistematis yang digunakan untuk mengetahui perkiraan minat SDM serta penyediaannya di masa yang datang. Dengan

adanya program perencanaan SDM yang sistematis, tentunya akan lebih mudah untuk memperkirakan jumlah serta jenis tenaga kerja yang diperlukan pada satu periode tertentu. Sehingga akan membantu SDM dalam perencanaan rekrutmen, seleksi, serta pendidikan dan pelatihan

Untuk melakukan perencanaan sumber daya manusia yang baik harus dilakukan secara integral (Dessler, 2006). Menurutny, harus dilakukan baik secara internal maupun secara eksternal. Secara internal yang berkaitan dengan rencana perekrutan, seleksi, penempatan, training, dan penilaian haruslah disusun dengan maksimal sehingga dapat mencerminkan rencana untuk merekrut dan menyeleksi pegawai baru. Adapun secara eksternal, mengenai rencana personalia haruslah terintegrasi dengan proses perencanaan perusahaan dengan menyeluruh.

Analisis tren atau analisis rasio merupakan teknik sederhana dalam memperkirakan staf yang dibutuhkan. Analisis tren ialah mempelajari berbagai level pekerjaan dalam beberapa tahun terakhir guna memprediksi kebutuhan masa depan. Dengan begitu, melalui analisis ini akan mampu diperkirakan memberikan perkiraan awal dan bertujuan untuk mengetahui tren yang dapat berlanjut ke masa depan (Rachmawati, 2008).

Adapun analisis rasio, ialah prediksi yang dilakukan dengan berdasarkan pada rasio antara faktor penyebab dengan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Sama halnya dengan analisis tren, analisis rasio mengasumsikan bahwa produktifitas kurang lebih sama-sama (Rachmawati, 2008).

Adapun rekrutmen ialah merupakan proses mencari, menemukan, serta menarik para calon karyawan untuk kemudian dipekerjakan dalam sebuah organisasi. Rekrutmen juga dapat diartikan sebagai rangkaian kegiatan mencari serta berusaha memikat para pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, serta pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dalam perencanaan kepegawaian. Rekrutmen bertujuan untuk memenuhi penawaran dari para calon karyawan atau pegawai sehingga organisasi atau perusahaan memperoleh peluang yang lebih besar untuk memilih calon karyawan yang memenuhi standar kualifikasi organisasi/perusahaan (Rachmawati, 2008).

#### **4. Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM)**

Rekrutmen sumber daya manusia bukan hanya melibatkan promosi melalui iklan atau hanya dengan memanggil agen pekerjaan. Proses rekrutmen tentunya harus sesuai dengan apa yang menjadi rencana strategis perusahaan. Selain itu, diperlukan beberapa metode perekrutan yang digunakan, hal tersebut tergantung pada jenis pekerjaannya. Keberhasilan proses rekrutmen sangat bergantung bergantung pada luas masalah serta kebijakan non rekrutmen SDM. Adapun unsur lain dalam strategi rekrutmen ialah keputusan dalam mencari calon pelamar. Cara yang dilakukan untuk proses rekrutmen ini bisa melalui cara internal maupun eksternal. (Dessler, 2006).

Proses rekrutmen sumber daya manusia berawal dari lamaran calon karyawan dan diakhiri penerimaan atau penolakan lamaran calon



karyawan tersebut. Proses rekrutmen juga memerlukan manajemen sumber daya manusia yang lainnya, seperti pelatihan & pengembangan, evaluasi kinerja & mutasi, jenjang karir, kompetensi serta hubungan industrial karyawan. Kegiatan rekrutmen biasanya dilakukan oleh departemen personalia atau departemen sumber daya manusia. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan ada beberapa organisasi yang melakukan rekrutmen dengan melibatkan atau menyewa sebuah lembaga atau konsultan independen di luar organisasi tersebut. Pelibatan konsultan independen bertujuan untuk melaksanakan rekrutmen secara lebih profesional (Rachmawati, 2008).

## **5. Kompensasi Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Simamora (2004), kompensasi merupakan istilah luas yang memiliki keterkaitan dengan imbalan finansial yang diperoleh individu melalui hubungan kepegawaiannya dengan sebuah organisasi. Bentuk dari kompensasi sendiri pada umumnya ialah berbentuk finansial. Pemberian kompensasi kepada pegawai bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi secara langsung dilakukan dengan cara pemberian uang secara langsung kepada karyawan. Sedangkan kompensasi tidak langsung dilakukan dengan cara karyawan menerima kompensasi dalam bentuk non uang atau non moneter.

Terdapat beberapa terminologi yang dikenal dalam topik kompensasi, yaitu meliputi :

- a. Upah dan gaji

Upah biasanya berkaitan dengan tarif gaji per jam. Menurut Pasal 1 ayat 30 undang-undang ketenagakerjaan, upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/jasa yang telah atau akan dilakukan. Adapun gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan. Sehingga terlepas dari lamanya jam kerja (Simamora, 2004).

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktifitas, penjualan, keuntungan atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktifitas karyawan dan efektifitas biaya. (Simamora, 2004) .

c. Tunjangan

Beberapa contoh tunjangan diantaranya ialah asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, liburan gartis yang semua biayanya ditanggung perusahaan, program pensiun, serta tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian (Simamora, 2004) .

d. Fasilitas

Beberapa contoh fasilitas ialah seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, ataupun akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal (Simamora, 2004) .

Bentuk kompensasi tidak langsung yang lain adalah adanya jaminan kesehatan, khususnya jaminan kesehatan di area kerja yang diatur dalam ketentuan keselamatan dan kesehatan kerja (K3).Salah satu yang menjadi tujuan pokok pengusaha, pemerintah maupun wiraswasta yang tugas pokoknya mengelola manusia ialah kesejahteraan karyawan,. Dan yang menjadi salah satu unsur kesejahteraan manusia adalah keselamatan dan kesehatan kerja. Tentunya penggunaan teknologi canggih dan beresiko tinggi dalam area industrialisasi menjadi tantangan yang semakin meningkat bagi karywan maupun perusahaannya. Tantangan tersebut seyogyanya dapat diatasi melalui kesiapan tenaga kerja baik dari aspek pendidikan maupun keterampilan serta peralatan perlindungan kerja (Rahmawati, 2008).

Menurut Rachmawati (2008), dampak positif dari adanya kompensasi bagi organisasi atau perusahaan di antaranya ialah:

- a. Memperoleh karyawan dengan kualitas yang tinggi
- b. Memotivasi pekerja untuk bekerja lebih giat serta meraih prestasi
- c. Memikat para pelamar kerja yang berkualitas dari lowongan kerja yang ada

- d. Memudahkan dalam proses pelaksanaan administrasi maupun aspek hukumnya
- e. Memiliki keunggulan yang melebihi pesaing/*competitor*

## **6. Penilaian Kerja Sumber Daya Manusia**

Pada umumnya setiap perusahaan melakukan tindakan baik informal maupun formal untuk menilai kinerja para karyawannya. Penilaian kinerja sama halnya dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan saat ini dan atau dimasa lalu. Penilaian kinerja juga biasanya menggunakan asumsi bahwa para karyawan memahami seluruh standar yang menjadi kinerjanya. Penyelia akan memberikan umpan balik, pengembangan dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik (Dessler, 2006).

Simamora (2004) juga menyatakan bahwa dalam manajemen modern sekarang ini, evaluasi kinerja merupakan mekanisme yang sangat penting dalam manajemen. Hal tersebut untuk kemudian dapat digunakan dalam menjelaskan tujuan serta standar kinerja dan juga memotivasi kinerja karyawan di waktu yang akan datang. Penilaian kinerja dapat menjadi acuan dalam mengambil keputusan-keputusan yang akan mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, serta kondisi kepegawaian lainnya.

Proses penilaian atau evaluasi kinerja meliputi tiga tahap penting, yaitu mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja serta memberikan umpan

balik. Pertama mendefinisikan pekerjaan, dimana perusahaan dan karyawan sepakat atas kewajiban serta standar pekerjaannya. Kedua penilaian kinerja, dimana perusahaan membandingkan kinerja karyawan yang telah dilakukan dengan standar yang telah sama-sama disepakati. Ketiga ialah umpan balik, dimana atasan dan bawahan sama-sama melakukan diskusi kinerja dan kemajuan bawahan, yang pada akhirnya melakukan perencanaan untuk mengembangkan segala sesuatu yang diperlukan untuk ke depannya (Dessler, 2006).

## **7. Audit Sumber Daya Manusia (SDM)**

Pengawasan merupakan termasuk dalam salah satu fungsi manajemen. Tujuan dari adanya pengawasan diantaranya untuk menjaga serta mengamankan harta milik perusahaan dari penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan baik oleh pihak internal perusahaan maupun pihak eksternal. Terdapat beberapa pendekatan pengawasan yang dapat dilakukan, salah satunya melalui audit. Pada awalnya, audit termasuk dalam ruang lingkup tugas manajemen suatu perusahaan. Akan tetapi, sejalan dengan hakikat pengawasan itu sendiri pada akhirnya menjadi fungsi dari setiap level manajemen.

Menurut Gomez-Mejia (2001:28), audit sumber daya manusia ialah kegiatan peninjauan yang dilakukan secara berkala oleh departemen sumber daya manusia dengan tujuan mengukur sejauh mana efektifitas penggunaan sumber daya manusia yang terdapat di dalam suatu perusahaan. Selain itu, audit juga dapat memberikan suatu perspektif

komprehensif terhadap praktik yang berlaku sekarang, sumber daya, dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan SDM serta menemukan peluang dan strategi untuk mengarahkan ulang peluang dan strategi tersebut. Pada intinya, audit dapat menemukan permasalahan-permasalahan serta memastikan kepatuhan terhadap berbagai peraturan perundangan-undangan dan rencana-rencana strategis perusahaan.

Audit sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan juga formal yang dikonseptkan untuk mengukur biaya serta manfaat keseluruhan dari program manajemen sumber daya manusia. Selain itu, juga untuk membuat perbandingan efisiensi dan efektivitas keseluruhan program manajemen sumber daya manusia tersebut dengan kinerja di masa lalu, kinerja organisasi lain, serta tujuan organisasi.

Tujuan audit sumber daya manusia ialah memperbaiki kegiatan-kegiatan yang dilakukan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Audit dapat meliputi satu divisi atau seluruh organisasi. Audit ini akan memberikan umpan balik terhadap fungsi sumber daya manusia kepada manajer operasi maupun spesialis-spesialis sumber daya manusia. Audit ini juga memberikan umpan balik perihal seberapa baik manajer memenuhi tanggung jawab sumber daya manusia mereka. Singkatnya, audit merupakan kontrol atas kualitas keseluruhan yang melihat aktivitas sumber daya manusia di dalam sebuah departemen, divisi, atau seluruh perusahaan.

Menurut Sherman & Bohlander, audit SDM memberikan peluang untuk:

1. Melakukan penilaian efektivitas fungsi SDM
2. Memastikan kesesuaian terhadap hukum, perturan, prosedur serta kebijakan
3. Menetapkan pedoman untuk penetapan standar
4. Memperbaiki mutu staff SDM
5. Meningkatkan citra dari fungsi SDM
6. Meningkatkan perubahan dan kreatifitas
7. Menilai kelebihan dan kekurangan dari fungsi SDM
8. Memfokuskan staff SDM pada masalah-masalah penting
9. Membawa SDM lebih dekat pada fungsi-fungsi yang lain.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang memiliki topik serupa dengan penelitian ini diantaranya ialah tulisan Tjahjono dan Abdillah (2011) dengan judul “Trastrategi Perencanaan dan Pengembangan Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan Berbasis Sumber Daya Manusia melalui Pendekatan Konsep *Human Resourcescorecard*. Penelitian tersebut menyimpulkan perlu ada pengembangan SDM mulai dari rekrutmen, seleksi, pendidikan, pelatihan, sistem penggajian, remunerasi, hingga sistem pemberhentian/ pensiun karyawan RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan agar terkonsep secara komprehensif dan berkesinambungan.

Antari dan Sudana (2016) dalam papernya menulis topik mengenai Rumah Sakit dengan judul Strategi dan Pengukuran Kinerja Badan Rumah Sakit Umum Tabanan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Melalui tulisannya tersebut, Antari dan Sudana (2016) menyimpulkan bahwa strategi peningkatan kinerja keuangan di BRSU Tabanan dapat tercapai dengan baik sedangkan strategi peningkatan mutu pelayanan belum mencapai hasil yang diinginkan karena kualitas pelayanan yang kurang baik.

Lailiyah (2010) dalam tulisannya yang berjudul Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Ngudi Waluyo Wlingi) menyimpulkan bahwa rumah sakit tersebut dinilai cukup kinerjanya dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

Mardatillah et al. (2013) meneliti tentang evaluasi kinerja sumber daya manusia dengan judul Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia PT. Bank XYZ Dengan *Human Resource Scorecard*. Penelitiannya menyimpulkan terkait penilaian kinerja yang dilakukan terhadap 18 karyawan yang menempati 23 jabatan dapat diketahui bahwa 16.67% kinerja karyawan sangat baik, 44.44% kinerja karyawan baik dan 38.89% kinerja karyawan berada pada tingkat rata-rata.

Hersona (2012) menyimpulkan penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang bahwa terdapat pengaruh positif antara pengembangan SDM terhadap Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Karawang.



Dengan obyek serupa, Yullyanti (2009) melalui penelitiannya yang berjudul Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai meemukan beberapa kesimpulan sebagaimana berikut: *Pertama*, ditemukan bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen. *Kedua*, ditemukan bahwa kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh seleksi yang tercermin dari prosedur seleksi, peserta seleksi, dan pelaku seleksi. *Ketiga*, rekrutmen memengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi.

Wijaya (2012) melalui penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*” menarik kesimpulan bahwa pengukuran kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen memungkinkan untuk menerapkan *Balanced Scorecard*. Hasil analisa pengukuran kinerja dengan metode standar jasa pelayanan kesehatan adalah cukup. Sedangkan hasil pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* adalah baik.

Ratnamiasih et al (2012) melakukan penelitian dengan judul Kompetensi SDM dan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit. Penelitian dengan metode wawancara yang dilakukannya memberikan kesimpulan bahwa kompetensi tenaga kerja dapat mempengaruhi kualitas pelayanan rumah sakit melalui kepuasan kerja karyawan.

Prihantoro (2012) melalui penelitiannya yang berjudul Peningkatan Kinerja Sumber daya Manusia Melalui Motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati) menyimpulkan bahwa motivasi, disiplin dan

komitmen berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

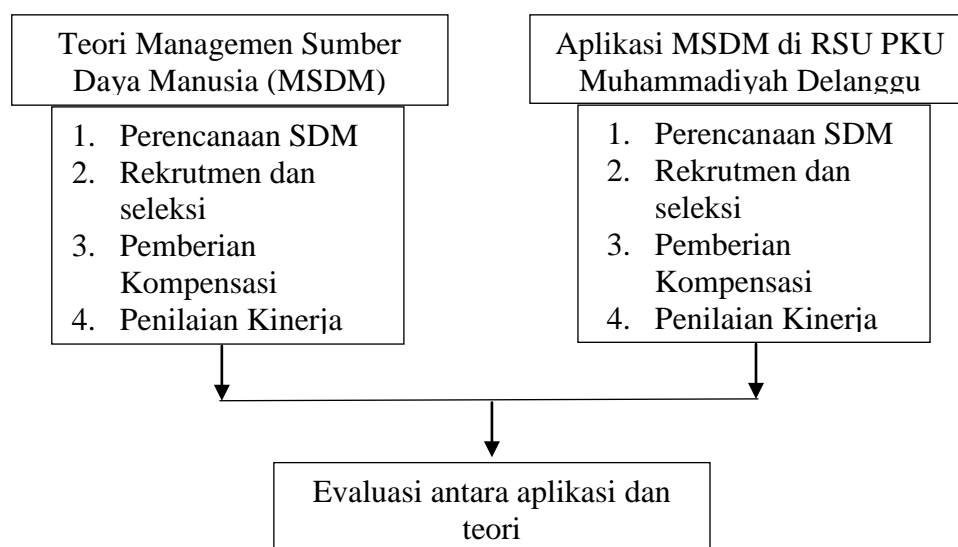
### **C. Kerangka Teori**

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam suatu perusahaan. Jika terdapat kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia maka akan berakibat pada timbulnya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi (Riyadi, 2012). Oleh karenanya diperlukan aspek manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara penuh sumber daya manusia perusahaan sehingga harapannya para karyawan dapat bekerja secara efektif guna mencapai suatu tujuan perusahaan (Simamora, 2004). Patton (2008) mengemukakan bahwa evaluasi merupakan suatu cara sistematis untuk belajar dari pengalaman yang sebelumnya. Hal tersebut untuk memperbaiki langkah-langkah selanjutnya agar dapat meningkatkan kualitas perencanaan yang lebih baik.

Adapun perencanaan sumber daya manusia merupakan proses sistematis yang digunakan untuk mengetahui perkiraan minat SDM serta penyediaannya di masa yang datang (Rachmawati, 2008). Dengan adanya program perencanaan SDM yang sistematis, tentunya akan lebih mudah untuk memperkirakan jumlah serta jenis tenaga kerja yang diperlukan pada satu periode tertentu. Selain itu, proses rekrutmen tentunya menjadi hal penting dalam evaluasi sumber daya manusia karena harus sesuai dengan apa yang menjadi rencana strategis perusahaan. Hal penting lainnya yang cukup menarik untuk dievaluasi ialah mengenai kompensasi, karena kompensasi

dapat mempengaruhi kualitas kerja dari pegawai (Rachmawati, 2008). Dan aspek yang juga urgen ialah mengenai proses penilaian atau evaluasi kinerja yang meliputi tiga tahap penting

#### D. Kerangka Konsep



**Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian**

Secara general, konsep penelitian ini menitikberatkan pada evaluasi Manajemen Sumber Daya Manusia di RSU PKU Muhammadiyah Delanggu. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara teori MSDM dengan aplikasi di lapangan mengenai perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pemberian kompensasi serta penilaian kinerja. Sehingga dengan adanya evaluasi melalui penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kompetensi dan jenjang karir pegawai serta meningkatkan kualitas pelayanan sebagai keberhasilan penerapan MSDM di RSU PKU Muhammadiyah Delanggu.

