

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. SRI DEWI SAGITA (2024), dalam penelitian yang berjudul “Kinerja Penyuluh Pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Penyuluh Pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah dapat dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat: Pertama, pada indikator keterampilan penyuluh baik dan kemampuan penyuluh cukup baik. Kedua, dengan indikator jumlah yang ada dalam unit yaitu jumlah penyuluh yang ada di Balai Penyuluhan Pertanian masih kurang dari yang seharusnya dan indikator siklus aktivitas yang dikerjakan oleh penyuluh pertanian sudah baik. Ketiga, pada indikator menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain juga sudah baik. Keempat, pada indikator menaikkan hasil dari setiap unit masih belum baik dalam meningkatkan produktivitas petani dan memaksimalkan sumber daya yang ada juga masih belum baik. Kelima, pada indikator fungsi kerja dan bertanggung jawab terhadap instansi juga sudah baik. Faktor yang mempengaruhi kinerja penyuluh pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan Kabupaten Hulu Sungai Tengah terdiri dari faktor pendorong yaitu: Pertama, tanggung jawab penyuluh pertanian dan pelatihan dan pengembangan diri penyuluh pertanian. Kedua, faktor yang menghambat kinerja penyuluh

pertanian yaitu: kurangnya jumlah penyuluh pertanian lapangan dan kurangnya keaktifan kelompok tani dalam pertemuan kelompok tani.

2. Hendra Febriyanto Saputera (2019), dalam penelitian yang berjudul “Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan Kabupaten Hulu Sungai Utara”. Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Publik. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan dan faktor-faktor yang menghambat kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Sungai Pandan, cukup baik dilihat dari efisiensi dan efektivitas kerja, jaminan, daya tanggap, dan tanggap terhadap keinginan masyarakat, pelayanan yang sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), tanggung jawab pegawai, serta loyalitas, namun dari sisi wujud, kehandalan, menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta ketelitian, profesionalitas, dan juga kedisiplinan masih kurang, serta kedisiplinan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Di samping itu, adanya faktor penghambat pada kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) 10 dalam pelayanan publik yaitu kualitas sumber daya manusia dan pegawai yang kurang, serta sarana dan prasarana yang belum memadai.

Persamaan dari penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang kinerja suatu karyawan/pegawai, bedanya peneliti memfokuskan membahas tentang Kinerja Karyawan Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan, sedangkan penelitian terdahulu di mana peneliti pertama membahas Kinerja Penyuluh Pertanian pada Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Haruyan, penelitian kedua membahas Kinerja ASN dalam Pelayanan pada suatu instansi.

B. Tinjauan Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance* adapun yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi arti kinerja sebenarnya berasal dari kata kata *job performance* disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang guru banyak di definisi atau pengertian dari kinerja yang

dikatakan oleh para ahli namun semuanya mempunyai kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut.

Kata kinerja adalah terjemahan dari kata performance yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama.

Pengertian Kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan mencapai tujuan organisasi.

Pengertian kerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari motivasi dan kemampuan titik kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Rismawati (2018:1) "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani dalam Rismawati (2018:2) "Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya".

Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, maka kesimpulan pengertian atau definisi kinerja atau performance dapat disimpulkan yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Para karyawan bertugas untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja. Mereka yang termasuk karyawan adalah orang pribadi yang melakukan pekerjaan

dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah.

Berdasarkan Peraturan Bupati Balangan Nomor 55 Tahun 2023, karyawan merupakan tenaga kerja atau pegawai yang bekerja pada perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Balangan yang memiliki tugas, fungsi, dan tanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan serta pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan jabatan dan kewenangan yang diberikan oleh pimpinan organisasi.

Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan daerah, karyawan tersebut dapat meliputi:

- 1) Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).
- 2) Pegawai Non-ASN atau tenaga teknis yang dipekerjakan untuk membantu pelaksanaan tugas perangkat daerah sesuai kebutuhan organisasi.

Dengan demikian, dalam kerangka manajemen kepegawaian daerah, karyawan berfungsi sebagai sumber daya manusia yang menjalankan tugas pemerintahan, pelayanan publik, serta mendukung pelaksanaan program dan kegiatan perangkat daerah.

Menurut Soedaryono dalam Hermansah (2023:5), karyawan adalah seseorang yang melakukan penghidupannya dalam bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta. Sedangkan menurut Robbins dalam Hermansah (2023:6), karyawan

adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja. Berdasarkan pengertian di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa karyawan adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak, untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Salah satu sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mendukung hal tersebut adalah karyawan. Oleh sebab itu, karyawan tersebut harus dipekerjakan secara efektif, efisien, dan manusiawi agar kondisi tersebut dapat tercipta. Maka organisasi perlu mewujudkan pegawai yang profesional yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan perilaku kerja produktif.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance appraisal* adalah evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan dan untuk memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut lagi bagi karyawan yang bersangkutan.

“Mondy mendefinisikan penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim” (Wehelma, 2021, p. 76).

“Harvard Business Essentials menyatakan bahwa Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan” (Wibowo, 2015, p. 188). Maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

“Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur” (Kasmir, 2018 p. 184). Menurut Keban, pencapaian hasil (kinerja) dapat dinilai menurut pelaku yaitu (Sofyan, 2014, p. 38) :

- 1) Kinerja individu yang menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh kelompok atau instansi.
- 2) Kinerja kelompok, yaitu menggambarkan sampai seberapa jauh seseorang telah melaksanakan tugas pokoknya sehingga dapat memberikan hasil yang telah ditetapkan oleh kelompok atau instansi.
- 3) Kinerja organisasi, yaitu menggambarkan sampai seberapa jauh satu kelompok telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi dan misi institusi.
- 4) Kinerja program, yaitu berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan-kegiatan dalam program yang telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan dari program tersebut.

Penilaian kinerja dilakukan untuk melihat sejauh mana perkembangan pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Harvard, penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk (Rahma et al., 2021, p. 48):

- 1) Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi.

- 2) Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang.
- 3) Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat dikemudian hari.
- 4) Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
- 5) Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
- 6) Melobi penilai untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
- 7) Mendapatkan kesenangan khusus.
- 8) Menyepakati tujuan pembelajaran.
- 9) Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
- 10) Mengidentifikasi dan kelemahan. merencanakan menghilangkan
- 11) Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
- 12) Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya. maksud
- 13) Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa menggunakan perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan ukuran atau evaluasi atas sejauh mana seseorang, sebuah tim, atau organisasi, atau sistem telah mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan.

d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau disebut performance indikator menurut

Moeheriono (Ma'ruf, 2014, p. 145-146) yaitu:

- 1) Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur output atau outcome suatu kegiatan.
- 2) Indikator kinerja adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 3) Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang ditetapkan oleh organisasi.
- 4) Indikator kinerja adalah suatu informasi operasional yang berupa indikasi mengenai kinerja atau kondisi suatu fasilitas atau kelompok fasilitas.

Indikator Kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*) namun sebenarnya meskipun keduanya merupakan sama-sama dalam kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan maknanya. Pada indikator kinerja (*performance indicator*) mengacu pada kinerja penilaian secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif dan tidak dapat dihitung. Sedangkan ukuran kinerja (*performance measure*) adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung sehingga bersifat kuantitatif atau dapat dihitung.

Robbins mengemukakan bahwa ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan (Novia et al., 2021, p. 6) :

- 1) Kualitas Kerja. Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
- 2) Kuantitas Kerja. Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
- 3) Ketepatan Waktu. Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.
- 5) Komitmen. Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

Menurut Selim dan Woodward mengemukakan bahwa ada lima dasar yang bisa dijadikan indikator kinerja sektor publik antara lain (Nasucha, 2014, p. 180) :

- 1) Pelayanan yang menunjukkan seberapa besar pelayanan yang diberikan.
- 2) Ekonomi yang menunjukkan apakah biaya yang digunakan lebih murah daripada yang direncanakan.
- 3) Efisien, yang menunjukkan perbandingan hasil yang dicapai dengan pengeluaran.
- 4) Efektivitas, yang menunjukkan perbandingan hasil yang seharusnya dengan hasil yang dicapai, dan
- 5) Equity, yang menunjukkan tingkat keadilan potensial dari kebijakan yang dihasilkan.

Menurut Guritno dan Waridin mengemukakan beberapa indikator

kinerja karyawan, yaitu (Novia et al., 2021, p. 41) :

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan.
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam penyelesaian pekerjaan.
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (Ma'ruf, 2014, p. 46):

- 1) Kemampuan dan keahlian. Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan. Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan kerja. Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- 4) Kepribadian. Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

- 5) Motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
- 6) Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan. Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam bawahannya. menghadapi atau memerintahkan
- 8) Budaya organisasi. Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki 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.
- 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 pekerjaannya pun akan berhasil baik. 1
- 10) Lingkungan kerja di sekitar. Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

Berbagai jenis dan macam pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai, tentunya sangat harus ada kriteria yang jelas, karna setiap jenis pekerjaan memiliki standar yang berbeda-beda tentang proses pencapaian tujuan. Makin sulit jenis pekerjaan, maka *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan harus dipatuhi.

Berhasil tidaknya pencapaian kinerja yang telah dihasilkan oleh organisasi tergantung dari tingkat kinerja pegawai baik secara individu maupun kelompok. Dalam hal ini kinerja dapat dilihat dari segi instrumen

yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum, kemudian diartikan kedalam penilaian perilaku secara mendasar dan meliputi berbagai hal yaitu: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) terbentuk dari kata manajemen dan sumber daya manusia. Terminologi manajemen didefinisikan sebagai manajemen atau prosedur bagaimana mengelola sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara sumber daya manusia adalah semua orang yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi atau lembaga.

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kegiatan yang meliputi penarikan, seleksi, pengembangan, dan pemeliharaan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Sementara itu manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kebijakan yang disusun dalam serangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang meliputi masalah sumber daya manusia, seperti posisi, pengadaan rekrutmen, seleksi, kompensasi untuk evaluasi kinerja tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses dan upaya dalam mengembangkan, memotivasi, dan mengevaluasi

keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan sebuah perusahaan/organisasi dalam proses pencapaian tujuannya. Pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi yang pantas untuk menempati posisi dalam suatu organisasi (*the right man on the right place*) seperti yang diisyaratkan pada suatu organisasi hingga bagaimana agar kualifikasi ini dari waktu ke waktu.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut George R. Terry dalam buku *Principles of Management* ada empat fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Keempat fungsi manajemen tersebut merupakan kunci bagi keberhasilan suatu motivasi dan komunikasi.

1) Fungsi Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien sehingga sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu pencapaian tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan inti dari sebuah manajemen sumber daya manusia karena akan dijadikan dokumen standar untuk merekrut serta melakukan penataan komposisi sumber daya dalam organisasi. Tanpa rencana yang jelas tentang kebutuhan sumber daya manusia suatu organisasi akan mengalami kesulitan dan

terutama dalam menentukan arah apabila suatu ketika membutuhkan tambahan pegawai

2) Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisir seluruh pegawai menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Pengorganisasian menyangkut kepada penyusunan serangkaian tindakan yang telah ditentukan, sehingga dapat dilaksanakan dengan baik. Manajemen sumber daya manusia merancang struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia, dan faktor-faktor fisik yang akan dilibatkan. Para manajer harus hati-hati terhadap hubungan yang rumit yang ada di antara satu unit khusus dan unit-unit organisasi lainnya.

3) Fungsi Pelaksanaan

Fungsi dari pelaksanaan lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan non-manusia pada pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program

kerja organisasi. Setiap sumber daya manusia harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi, peran, keahlian, dan kompetensi masing-masing sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

4) Fungsi Evaluasi

Menurut Yunus dalam melakukan evaluasi ini dapat ditemukan tentang kualitas dan kinerja pegawai masing-masing agar dapat diperbaiki serta untuk perbaikan agar berkembang setelah diberikan evaluasi dan penilaian kinerja disinilah ada kessuaian yang dimaksud Evaluasi sebagai suatu usaha untuk mengukur dan sumber nilai secara objektif dari pencapaian hasil-hasil yang direncanakan sebelumnya, dimana hasil evaluasi tersebut dimaksudkan menjadi umpan balik untuk perencanaan yang akan dilakukan di depan.

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan mencakup beberapa hal, yaitu:

- a) Analisis pekerjaan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (description) dan persyaratan (requirement) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

b) Perencanaan sumber daya manusia, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik internal maupun eksternal.

c) Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kesenjangan dalam posisi tertentu dalam organisasi.

d) Seleksi sumber daya manusia, kegiatan ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

e) Penempatan sumber daya manusia, kegiatan ini merupakan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

5) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian imbalan langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi yang

adil dan wajar. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerja, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primer dan berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan koherensi internal dan eksternal.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan sehingga mereka terus bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan dan pendidik serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan kunci pencapaiannya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit mencapai tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan dan norma-norma sosial.

10) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur dalam undangundang No. 12 tahun 1964.

3. Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan

Merupakan lembaga pemerintah berbentuk perusahaan daerah memiliki sifat yang dijelaskan dalam pasal 5 UU No. 5 / 1962, sebagai Perusahaan Daerah adalah satu kesatuan produksi yang bersifat memberi jasa, menyelenggarakan kemanfaatan umum, memupuk pendapatan. Dalam penjelasan Undang-Undang No.5 Tahun 1974, tentang pokok-pokok pemerintahan di daerah disebutkan bahwa yang dimaksud dengan perusahaan daerah adalah suatu badan usaha yang dibentuk oleh daerah untuk perkembangan perekonomian dan untuk menambah penghasilan daerah. Undang undang No.5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah menyebutkan bahwa Perusahaan Daerah adalah suatu kesatuan produksi yang bersifat:

- a. Memberi jasa;
- b. Menyelenggarakan kemanfaatan umum;
- c. Memupuk pendapatan.

Tujuan Perusahaan Daerah adalah untuk turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya untuk memenuhi kebutuhan rakyat, dengan mengutamakan

industrialisasi dan ketentraman serta ketenangan kerja dalam perusahaan, menuju masyarakat adil dan makmur. Perusahaan Daerah tersebut dipimpin oleh suatu direksi yang jumlah anggota dan susunannya ditetapkan dalam peraturan pendiriannya. Direksi berada dibawah pengawasan Kepala Daerah/pemegang saham atau badan yang ditunjuknya. Dari sifat-sifat perusahaan daerah seperti yang disebutkan diatas, sifat utama dari perusahaan daerah bukan berorientasi pada profit.

Tetapi sifat utamanya adalah pemberian jasa dan penyelenggaraan kemanfaatan umum. Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan sebagai Perusahaan Daerah dalam lembaga pemerintahan, merupakan perusahaan milik daerah yang bergerak didalam distribusi air minum/air bersih bagi masyarakat yang secara langsung diawasi oleh pemerintah eksekutif ataupun legislatif daerah. Tujuan Perusahaan Daerah menurut Undang-undang No.5 Tahun 1962, yaitu untuk turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya dalam rangka ekonomi terpinpin untuk memenuhi kebutuhan rakyat dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman serta kesenangan kerja dalam perusahaan, menuju masyarakat yang adil dan makmur. Jam operasional Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan Balangan yaitu :

- a. Senin-Kamis : Pukul 08.00 – 16.00 WITA
- b. Jum'at : Pukul 08.00 – 11.00 WITA
- c. Sabtu – Minggu : Libur (Pelayanan Kantor)

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disusun dari dasar fakta-fakta, observasi, dan kajian perpustakaan. Kerangka pemikiran merupakan uraian yang dapat membantu peneliti untuk menentukan teori, konsep-konsep, hingga dalil untuk dijadikan dasar penelitian. Dalam kerangka pemikiran, terdapat variabel-variabel yang menjelaskan permasalahan yang sedang diteliti sehingga berguna untuk menjawab permasalahan yang akan dibahas.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Balangan Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Balangan Menjadi Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan, dimana kondisi pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Balangan masih dengan bentuk hukum Perusahaan Umum Daerah dinilai belum optimal. Perubahan ke bentuk hukum Perusahaan Perseroan tidak lain untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan pelayanan yang diberikan maksimal dimana Perusahaan Air Minum Kabupaten Balangan akan tunduk pada UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan peraturan pelaksanaannya. Selain itu, dengan bentuk hukum Perusahaan Perseroan, Perusahaan dikehendaki mampu untuk mengembangkan bisnisnya tanpa mengenyampingkan aspek peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pengelolaan lingkungan yang baik dengan menerapkan *Good Corporate Governance* dalam prinsip-prinsip pengembangan perusahaan menuju pada peningkatan layanan air bersih pada masyarakat dan peningkatan derajat kesehatan masyarakat.

Dalam rangka melaksanakan kegiatan penelitian maka disusunlah kerangka pemikiran mengenai kinerja karyawan Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan melalui beberapa indikator menurut Robbins dalam (Novia et al., 2021, p. 6). Yang mengemukakan bahwa ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas
5. Komitmen

Fokus penelitian bertujuan agar penelitian mengarah ke pokok permasalahan yang diteliti. Dalam pelaksanaannya teori ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik itu faktor pendukung maupun faktor penghambat. Untuk mengatasi permasalahan yang muncul, maka dapat diatasi dengan Upaya meningkatkan kinerja pegawai yang tertuang dalam penelitian yang berjudul Kinerja Karyawan Perusahaan Perseroan Daerah PT. Air Minum Sanggam Balangan. Untuk dapat lebih memahani dapat dilihat pada gambar dibawa ini :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

