BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Sumber Daya Manusia (SDM) didefinisikan sebagai potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Definisi ini menekankan pada manusia sebagai aset atau kemampuan yang bisa diolah, dilatih, dan ditingkatkan produktivitasnya untuk menghasilkan barang atau jasa.

Menurut Daya dalam (Amiruddin, 2024) sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan terhadap berbagai fungsi yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja. Fungsi-fungsi tersebut mencakup pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pelepasan sumber daya manusia, yang seluruhnya dilakukan untuk mencapai tujuan individu, organisasi, maupun masyarakat secara terpadu.

Dengan kata lain, sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian aktivitas yang saling berkaitan dan tidak terpisahkan, dimulai dari tahap perencanaan hingga pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Setiap tahapan dalam proses tersebut memiliki keterkaitan yang erat, sehingga pengelolaan SDM harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan agar mampu

mendukung efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Hakam, 2023) Pengertian sumber daya manusia (SDM) dapat ditinjau dari dua perspektif, yaitu secara mikro dan makro. Dalam perspektif mikro, SDM merujuk pada individu-individu yang bekerja dan menjadi bagian dari suatu organisasi, perusahaan, atau institusi. Individu tersebut mencakup berbagai sebutan, seperti pegawai, buruh, karyawan, pekerja, maupun tenaga kerja, yang secara langsung berkontribusi dalam pelaksanaan aktivitas organisasi.

Sementara itu, dalam perspektif makro, SDM diartikan sebagai seluruh penduduk suatu negara yang berada dalam usia produktif atau angkatan kerja. Pengertian ini mencakup baik individu yang telah bekerja maupun yang belum bekerja, tetapi memiliki potensi untuk terlibat dalam kegiatan ekonomi. Dengan demikian, SDM dalam konteks makro menjadi salah satu indikator penting dalam menilai potensi dan kapasitas pembangunan suatu negara.

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Maghfiroh, 2021) pengembangan karyawan memiliki tujuan dan manfaat tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi karyawan serta konsumen atau masyarakat sebagai pengguna produk maupun jasa yang dihasilkan. Sementara itu, menurut Hasibuan, tujuan utama pengembangan karyawan pada dasarnya mencakup beberapa aspek penting.

peningkatan produktivitas kerja, di mana melalui kegiatan pengembangan, kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan dapat meningkat. Hal ini didukung oleh semakin baiknya kemampuan teknis, kemampuan interpersonal, serta keterampilan manajerial yang dimiliki karyawan. Kedua, peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan, karena

pelayanan yang optimal menjadi faktor penting dalam menarik dan mempertahankan relasi bisnis perusahaan.

Selain tujuan tersebut, pelaksanaan pelatihan juga memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan. Salah satunya adalah meningkatnya produktivitas organisasi secara menyeluruh, yang ditandai dengan berkurangnya pemborosan, meningkatnya ketelitian dalam bekerja, berkembangnya kerja sama antar unit kerja yang bersifat beragam maupun spesialis, serta semakin kuatnya komitmen dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Di samping itu, koordinasi kerja menjadi lebih efektif sehingga organisasi dapat berfungsi sebagai satu kesatuan yang terintegrasi. Manfaat lainnya adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan.

Menurut (Syukron et al., 2022) tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah

1) Mengurangi dan menghilangkan kinerja yang buruk

   Dalam hal ini kegiatan pengembangan akan meningkatkan kinerja pegawai saat ini, yang dirasakan kurang dapat bekerja secara efektif dan ditujukan untuk dapat mencapai efektivitas kerja sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi

2) Meningkatkan produktivitas

   Dengan mengikuti kegiatan pengembangan berarti pegawai juga memperoleh tambahan ketrampilan dan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi pelaksanaan pekerjaan mereka. Dengan semikian diharapkan juga secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas kerjanya

3) Meningkatkan fleksibilitas dari angkatan kerja

   Dengan semakin banyaknya ketrampilan yang dimiliki pegawai, maka akan lebih fleksibel dan mudah untuk menyesuaikan diri dengan kemungkinan adanya perubahan

pada lingkungan organisasi. Misalnya bila organisasi memerlukan pegawai dengan kualifikasi tertentu, maka organisasi tidak perlu lagi menambah pegawai yang baru, oleh karena pegawai yang dimiliki sudah cukup memenuhi syarat untuk pekerjaan tersebut.

4) Meningkatkan komitmen pegawai

Dengan melalui kegiatan pengembangan, pegawai diharapkan akan memiliki persepsi yang baik tentang organisasi yang secara tidak langsung akan meningkatkan komitmen kerja pegawai serta dapat memotivasi mereka untuk menampilkan kinerja yang baik.

5) Mengurangi turn over dan absensi

Bahwa dengan semakin besarnya komitmen pegawai terhadap organisasi akan memberikan dampak terhadap adanya pengurangan tingkat turn over dan absensi. Dengan demikian juga berarti meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hakam, 2023) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses yang sistematis dalam menangani berbagai permasalahan yang berkaitan dengan tenaga kerja, meliputi karyawan, pegawai, buruh, hingga manajer, agar dapat mendukung kegiatan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, manajer memiliki peran penting untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang tepat, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, ditempatkan pada posisi yang sesuai dan pada waktu yang tepat, sehingga mampu melaksanakan tugas secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian sasaran organisasi secara menyeluruh.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) juga dapat dipahami sebagai suatu kerangka sistem formal dalam organisasi yang dirancang untuk mengoptimalkan pemanfaatan potensi dan bakat manusia secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasional. Konsep dasar dalam Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menempatkan manusia sebagai individu yang memiliki nilai dan peran penting, bukan sekadar sebagai mesin atau faktor produksi semata. Oleh karena itu, kajian Manajemen sumber daya manusia (MSDM) bersifat multidisipliner dengan mengintegrasikan berbagai bidang ilmu, seperti sosiologi, psikologi, dan ilmu lainnya yang relevan.

Selain itu, Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup berbagai fungsi penting, antara lain perancangan dan penerapan sistem kerja, pengembangan karyawan, perencanaan dan penempatan tenaga kerja, evaluasi kinerja, pengelolaan karier, pemberian kompensasi, serta pengaturan hubungan ketenagakerjaan yang adil dan layak. Melalui pendekatan tersebut, manajemen personalia berupaya untuk memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi, dan mempertahankan karyawan dalam jumlah dan kualitas yang optimal, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal bagi keberhasilan organisasi.

Menurut (Kusumasari, 2022) Sumber daya manusia (SDM) atau karyawan dalam suatu perusahaan merupakan aset strategis yang memiliki nilai utama bagi keberlangsungan dan perkembangan organisasi. sumber daya manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengendali berbagai aktivitas organisasi, sehingga keberadaannya sangat menentukan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dalam menjalankan perannya, karyawan tidak hanya bertindak

sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai individu yang memiliki pikiran, perasaan, serta keinginan yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

Kualitas sumber daya manusia yang baik akan memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan dan keberlanjutan perusahaan di masa depan. Sebaliknya, apabila pengelolaan sumber daya manusia tidak dilakukan secara optimal atau tidak sesuai dengan harapan organisasi, maka hal tersebut berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan, termasuk penurunan kinerja hingga kerugian bagi perusahaan. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk mampu mengelola dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui strategi manajemen yang tepat, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

Adapun hal yang paling diperhatikan dari sumber daya manusia antara lain:

1) Motivasi Kerja

   Motivasi berkaitan usaha dan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan seseorang sehingga mencapai ke arah tujuan yang ditujukan. Karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja akan membantu hasil kinerja dari karyawan tersebut.

2) Kedisiplinan

   Kedisiplinan merupakan sikap dan perilaku yang mencerminkan kepatuhan serta ketaatan individu terhadap berbagai aturan, norma, dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Kedisiplinan tidak hanya ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga kesediaan individu untuk menerima sanksi atau konsekuensi apabila terjadi

pelanggaran. Dengan adanya kedisiplinan yang tinggi, aktivitas kerja dapat berjalan secara tertib, teratur, dan efisien, sehingga mampu mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

3) Kinerja yang baik

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja yang baik mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan, serta menunjukkan tingkat keberhasilan individu dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan berbagai upaya strategis untuk meningkatkan kinerja, seperti melalui pengembangan kompetensi, pemberian motivasi, serta penerapan sistem evaluasi yang berkelanjutan, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

b. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Aktivitas manajemen sumber daya manusia menurut Dessler dalam buku (Wardhana A., 2021) dikategorikan yaitu Pengadaan SDM (*human resources procurement*) dan pemeliharaan SDM (*human resources maintenance*). Pengadaan SDM (*human resources procurement*). Aktivitas yang termasuk dalam pengadaan sumber daya manusia ini yaitu perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*), rekrutmen (*recruitment*), seleksi (*selection*), orientasi (*orientation/ probation*), penempatan karyawan (*staffing*). Menurut (Wardhana A., 2021) Aktivitas-aktivitas dalam ruang lingkup kegiatan pengadaan SDM dapat dijelaskan berikut ini.

1) Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning)* merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dilakukan untuk merencanakan kebutuhan

atas kuantitas dan kualitas sumber daya manusia guna memenuhi formasi jabatan dalam struktur organisasi di masa depan dalam mencapai tujuan bisnis organisasi. Rencana ini dibutuhkan untuk mengisi kekurangan sumber daya manusia yang disebabkan karena karyawan yang pensiun, karyawan yang meninggal dunia, karyawan yang sakit permanen, karyawan yang diberhentikan maupun yang mengudurkan diri, penambahan karyawan pada unit atau departemen tertentu dalam organisasi karena peningkatan beban kerja atau perluasan formasi jabatan dalam struktur organisasi seperti penambahan unit baru maupun pembukaan kantor cabang baru, maupun pengurangan karyawan yang disebakan karena restrukturisasi atau penciutan organisasi dan lain sebagainya.

2) Rekrutmen sumber daya manusia *(recruitment)* merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dilakukan sebagai tindak lanjut dari perencanaan sumber daya manusia dalam rangka mencari calon-calon karyawan guna memenuhi formasi jabatan dalam struktur organisasi dengan cara merekrut dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi guna memenuhi persyaratan jabatan *(job specification)* dalam formasi jabatan yang kosong tersebut. Media yang digunakan oleh organisasi dalam aktivitas rekrutmen umumnya dilakukan dengan pemasangan iklan, pengumuman internal organisasi, bursa kerja, agen penyedia tenaga kerja, *webSite* karir organisasi, dan lain sebagainya.
3) Seleksi sumber daya manusia *(selection)* merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dilakukan sebagai tindak lanjut dari kegiatan rekrutmen untuk menyeleksi calon karyawan atau pelamar kerja yang

memenuhi persyaratan jabatan *(job specification)*. Aktivitas seleksi ini dilakukan melalui serangkaian tes atau ujian yang berupa tes psikotes, tes potensi akademik, tes kemampuan bahasa Inggris, tes kesehatan, tes wawancara kerja, pantuhir, tes ketahanan fisik, tes pengetahuan umum, dan lain sebagainya.

4) rientasi sumber daya manusia *(orientation/ probation/ induction)* merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dilakukan sebagai tindak Aktivitas orientasi sumber daya manusia ini meliputi pembekalan pengetahuan atas organisasi seperti struktur organisasi, profil organisasi, proses bisnis organisasi, peraturan kepegawaian/ peraturan perusahaan (PP), kesepakatan kerja Bersama (SKB), kompensasi, deskripsi jabatan *(job description)*, pedoman kerja *(standard operating procedure)*, tinjauan lapangan *(Site visit)*, dan lain sebagainya.
5) Penempatan sumber daya manusia *(placement)* merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dilakukan sebagai tindak lanjut dari aktivitas orientasi sumber daya manusia dalam rangka menempatkan atau memposisikan karyawan pada posisi jabatan dalam struktur organisasi yang diperkuat dengan penerbitan surat keputusan kepala satuan kerja (SK Pengangkatan).

3. Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut (Budiasa, 2021) Kinerja sumber daya manusia merupakan kemampuan individu dalam mengoptimalkan pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan output kerja yang memenuhi aspek kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja ini mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi

seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, serta sejauh mana hasil kerja tersebut mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja yang baik tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari kesesuaian proses pelaksanaannya dengan tata cara, prosedur, dan standar kerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian, individu yang berkinerja baik adalah mereka yang mampu bekerja secara konsisten sesuai dengan pedoman yang berlaku, serta menjaga kualitas hasil kerja dalam batas standar yang telah ditentukan oleh organisasi.

a. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja SDM

   Kinerja individu dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Menurut Mangkunegara dalam Budiasa (Budiasa, 2021) terdapat tiga kelompok utama faktor yang memengaruhi kinerja seseorang.

   1) faktor individual, yang mencakup kemampuan dan keahlian yang dimiliki individu, serta latar belakang dan karakteristik demografisnya. Faktor ini berhubungan langsung dengan kapasitas dasar seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
   2) faktor psikologis, yang meliputi persepsi, sikap *(attitude)*, kepribadian *(personality)*, proses pembelajaran, serta motivasi. Faktor ini berkaitan dengan kondisi internal individu yang memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam lingkungan kerja.
   3) faktor organisasi, yang mencakup ketersediaan sumber daya, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, struktur organisasi, serta desain pekerjaan *(job design)*. Faktor ini berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung atau menghambat kinerja individu.

b. Indikator Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel dalam (Budiasa, 2021) pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan melalui sejumlah indikator yang mencerminkan hasil kerja secara menyeluruh. Indikator-indikator tersebut memberikan gambaran mengenai sejauh mana karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Menurut (Amiruddin, 2024) Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan melalui beberapa indikator yang mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Indikator-indikator tersebut memberikan gambaran menyeluruh mengenai tingkat produktivitas, kualitas kerja, serta sikap profesional karyawan dalam lingkungan organisasi.

1) Kuantitas Pekerjaan

   Kuantitas pekerjaan berkaitan dengan jumlah atau volume pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu. Indikator ini mencerminkan tingkat produktivitas kerja individu, yaitu sejauh mana karyawan mampu memenuhi target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2) Kualitas pekerjaan

   Kualitas pekerjaan berhubungan dengan tingkat ketelitian, ketepatan, kerapian, serta kelengkapan dalam menyelesaikan tugas. Aspek ini menunjukkan sejauh mana hasil pekerjaan yang dihasilkan memenuhi standar mutu yang telah ditentukan oleh organisasi.

3) Kemandirian

   Kemandirian mengacu pada tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara mandiri tanpa ketergantungan yang tinggi terhadap bantuan orang lain. Selain itu, kemandirian juga mencerminkan tingkat tanggung

jawab serta komitmen individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan secara konsisten dan dapat diandalkan.

4) Inisiatif

   Inisiatif berkaitan dengan kemampuan individu untuk bertindak secara proaktif, menunjukkan fleksibilitas dalam berpikir, serta kesediaan untuk mengambil tanggung jawab tambahan. Karyawan yang memiliki inisiatif tinggi cenderung mampu mengemukakan ide-ide baru dan mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan.

5) Adaptabilitas

   Adaptabilitas merupakan kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan situasi, tuntutan pekerjaan, maupun kondisi lingkungan kerja. Indikator ini juga mencerminkan kecepatan dan ketepatan individu dalam merespons berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi.

6) Kerjasama

   Kerjasama berkaitan dengan kemampuan individu dalam menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja maupun pihak lain dalam organisasi. Hal ini mencakup kesediaan untuk bekerja sama dalam menyelesaikan tugas, termasuk keterlibatan aktif dalam kegiatan tim serta kesediaan untuk memberikan kontribusi tambahan, seperti bekerja lembur demi tercapainya tujuan bersama.

Dengan memperhatikan indikator-indikator tersebut, organisasi dapat melakukan evaluasi kinerja karyawan secara lebih komprehensif dan objektif, sehingga dapat mendukung peningkatan efektivitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

c. Manajemen Penilaian Kinerja

kinerja individu dalam suatu organisasi dapat diukur dan dianalisis secara sistematis berdasarkan kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya sebagai standar penilaian. Kriteria tersebut berfungsi sebagai alat ukur yang objektif untuk menentukan sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Melalui proses pengukuran ini, organisasi dapat mengidentifikasi tingkat pencapaian kinerja individu, baik yang telah memenuhi harapan maupun yang masih memerlukan perbaikan.

Penilaian kinerja memiliki peranan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tidak hanya berfungsi sebagai sarana evaluasi terhadap hasil kerja karyawan, tetapi juga sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis terkait pengelolaan tenaga kerja. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan yang dimiliki oleh setiap individu, sehingga dapat merancang program pengembangan yang tepat, seperti pelatihan, pendidikan, maupun peningkatan kompetensi lainnya.

Selain itu, penilaian kinerja juga berperan sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dengan adanya penilaian yang transparan dan adil, karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik, meningkatkan produktivitas, serta berupaya mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan. Hal ini juga dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab, komitmen, dan loyalitas terhadap organisasi.

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar dalam pemberian penghargaan, promosi jabatan, penentuan kompensasi, serta pengembangan karier karyawan. Dengan demikian, penilaian kinerja tidak hanya berdampak pada

peningkatan kualitas individu, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Manajemen kinerja adalah elemen penting bagi organisasi yang ingin meraih keberhasilan jangka panjang di tengah persaingan global. Proses evaluasi tidak hanya memfokuskan pada hasil akhir, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dan tim untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. Dalam organisasi, pengelolaan kinerja diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Menurut Noe dalam buku (Hasmin & Nurung, n.d. 2021)mengidentifikasi dua tujuan utama manajemen kinerja, yaitu:

1) Tujuan Strategis

   Manajemen kinerja harus menghubungkan aktivitas pegawai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan strategi ini melibatkan penetapan hasil yang diinginkan, perilaku dan karakteristik pegawai yang diperlukan untuk menjalankan strategi, serta pengembangan sistem pengukuran dan umpan balik terkait kinerja pegawai.

2) Tujuan Administratif

   Banyak organisasi memanfaatkan informasi manajemen kinerja, terutama evaluasi kinerja, untuk mendukung keputusan administratif seperti penggajian, promosi, pemberhentian pegawai, dan lainnya.

4. Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Alamzah & Simanjutak dalam (Sugiyanto, 2021) Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) pada hakikatnya mencerminkan adanya persaingan antarorganisasi dalam mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang unggul. Dalam era globalisasi dan kompetisi yang semakin ketat, kualitas SDM menjadi faktor penentu yang membedakan keberhasilan

suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Kualitas tersebut umumnya diukur melalui tingkat penguasaan pengetahuan *(knowledge)*, keterampilan, serta kompetensi profesional yang dimiliki oleh individu.

Sumber daya manusia yang profesional dan andal memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Hal ini tercermin dari kinerja karyawan yang menunjukkan kompetensi tinggi, kemampuan bekerja secara cepat dan tepat, serta memiliki kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, SDM yang berkualitas juga ditandai dengan adanya motivasi dan dorongan yang kuat untuk terus belajar dan mengembangkan diri, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang dinamis.

Lebih lanjut, kapasitas sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh individu, organisasi, maupun suatu sistem dalam melaksanakan fungsi dan kewenangannya secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kapasitas ini tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga meliputi aspek manajerial dan kelembagaan yang mendukung efektivitas kerja.

Dengan demikian, kapasitas SDM perlu dipahami sebagai kemampuan untuk menghasilkan kinerja yang optimal, baik dalam bentuk keluaran *(output)* maupun hasil *(outcome)* yang memberikan dampak nyata bagi organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas SDM menjadi suatu keharusan bagi setiap organisasi agar mampu meningkatkan daya saing dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan adanya upaya peningkatan kinerja yang terencana, diharapkan SDM mampu bekerja secara lebih efektif dan memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan.

Peningkatan kinerja sumber daya manusia sebagai aset organisasi, menurut Martoyo dalam (Luh et al., 2022) merupakan

suatu upaya sistematis yang bertujuan untuk mengembangkan berbagai kapasitas individu, baik kapasitas spesifik (teknis), kapasitas intelektual (hipotetis), maupun kapasitas konseptual. Selain itu, peningkatan ini juga mencakup pembinaan etika serta perubahan kemampuan individu melalui proses pendidikan dan pelatihan yang terencana. Upaya tersebut dilakukan agar sumber daya manusia mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan lingkungan organisasi.

Tujuan utama dari pengembangan kinerja sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan keberlangsungan organisasi serta produktivitas kerja, sehingga mampu mengaktualisasikan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, organisasi akan lebih mampu menghadapi tantangan dan meningkatkan daya saing secara berkelanjutan.

Selanjutnya, menurut Robbins dalam (Luh et al., 2022) peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia dapat diukur melalui beberapa indikator utama:

a. peningkatan kemampuan teoritis
   kapasitas individu dalam memahami konsep serta melaksanakan berbagai tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya.
b. peningkatan kemampuan teknis
   yang berkaitan dengan penguasaan metode, teknik, atau prosedur dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif.
c. peningkatan kemampuan konseptual
   kemampuan individu dalam memahami situasi secara menyeluruh serta memprediksi berbagai kemungkinan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi.
d. peningkatan moral

yang mencerminkan kemampuan individu dalam menjalin koordinasi, bekerja sama dengan orang lain, menjunjung tinggi etika kerja, serta memiliki kemauan untuk terus mengembangkan diri. Kelima, peningkatan keterampilan teknis.

5. Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Mendukung Operasional Perusahaan Pelayaran

Menurut (Sugiyanto, 2021) Operasional perusahaan pelayaran merupakan suatu rangkaian aktivitas yang bersifat kompleks, dinamis, dan menuntut tingkat ketelitian serta tanggung jawab yang tinggi dari setiap pelaksanaannya. Kegiatan operasional tersebut melibatkan berbagai proses yang saling berkaitan, mulai dari pengelolaan dokumen kapal, pelaksanaan kegiatan bongkar muat, hingga koordinasi dengan pihak pelabuhan serta instansi terkait lainnya. Dalam konteks ini, kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci yang sangat menentukan kelancaran dan efektivitas seluruh proses operasional.

sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kinerja tinggi akan mampu melaksanakan tugas secara tepat waktu, sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, serta memiliki tingkat akurasi yang baik dalam setiap pekerjaan. Hal ini akan berdampak pada minimnya kesalahan operasional serta meningkatnya efisiensi dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, keberadaan SDM yang kompeten dan profesional menjadi elemen penting dalam mendukung keberhasilan operasional perusahaan pelayaran.

Sebaliknya, apabila kinerja sumber daya manusia (SDM) berada pada tingkat yang rendah, maka hal tersebut dapat menimbulkan berbagai hambatan dalam proses operasional. Permasalahan yang muncul dapat berupa keterlambatan dalam pelaksanaan kegiatan, kesalahan dalam pengelolaan administrasi, hingga menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan maupun

mitra kerja. Kondisi ini tentu akan berdampak negatif terhadap reputasi dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Oleh karena itu, perusahaan pelayaran perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan dan peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) sebagai bagian dari strategi untuk meningkatkan kinerja operasional. Upaya ini dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja secara berkala, pengembangan kompetensi, serta perbaikan sistem kerja yang ada. Selain itu, analisis terhadap berbagai faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia (SDM) juga menjadi hal yang penting untuk dilakukan, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi permasalahan secara tepat dan merumuskan langkah-langkah perbaikan yang efektif serta sesuai dengan kebutuhan operasional yang terus berkembang.

Adapun beberapa aspek utama yang dapat digunakan untuk Mendukung Operasional Perusahaan Pelayaran adalah sebagai berikut:

a. Produktivitas Kerja

   Produktivitas mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal dalam waktu tertentu. Dalam operasional pelayaran, hal ini berkaitan dengan kecepatan dan ketepatan dalam menangani dokumen kapal, kegiatan bongkar muat, serta proses administrasi lainnya.

b. Kualitas Kerja

   Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketelitian, akurasi, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar operasional yang telah ditetapkan. SDM yang berkinerja baik akan mampu meminimalkan kesalahan, khususnya dalam pengelolaan dokumen dan koordinasi operasional yang bersifat teknis dan administratif.

c. Kedisiplinan

   Kedisiplinan berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, prosedur, dan waktu kerja. Dalam industri pelayaran, ketepatan waktu sangat penting karena berkaitan langsung dengan jadwal kapal, sehingga kedisiplinan SDM menjadi faktor penentu kelancaran operasional.

d. Kompetensi dan Keahlian

   Aspek ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan teknis yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi yang memadai akan mendukung efektivitas kerja, terutama dalam menghadapi dinamika operasional pelayaran yang kompleks.

e. Kemampuan Kerja Sama

   Operasional pelayaran melibatkan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu, kemampuan untuk bekerja sama dan berkoordinasi secara efektif menjadi aspek penting dalam mendukung kelancaran aktivitas operasional.

f. Tanggung Jawab

   Tanggung jawab mencerminkan kesadaran karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan peran dan kewajibannya. SDM yang bertanggung jawab akan menunjukkan komitmen tinggi terhadap pekerjaan serta berupaya menjaga kualitas hasil kerja.

g. Inisiatif dan Kreativitas

   Kemampuan untuk mengambil inisiatif dan berpikir kreatif sangat dibutuhkan dalam menghadapi berbagai permasalahan operasional. SDM yang proaktif akan mampu memberikan solusi inovatif guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

h. Adaptabilitas

   Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kondisi kerja, teknologi, maupun regulasi dalam industri pelayaran menjadi

aspek penting. SDM yang adaptif akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan operasional yang dinamis.

i. Komunikasi Efektif

   Komunikasi yang baik, baik secara lisan maupun tertulis, sangat diperlukan dalam koordinasi dengan berbagai pihak, seperti pelabuhan, agen kapal, dan instansi terkait. Komunikasi yang efektif akan meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan kelancaran operasional.

j. Keselamatan dan Kepatuhan terhadap Prosedur

   Dalam operasional pelayaran, aspek keselamatan kerja dan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) merupakan hal yang sangat penting. SDM yang memiliki kesadaran tinggi terhadap keselamatan akan membantu mengurangi risiko kecelakaan dan kerugian. (REGINA, K.A., & Sutria, 2025)

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu bagian penting dalam suatu penelitian yang berfungsi sebagai bahan referensi, perbandingan, serta pendukung dalam penyusunan penelitian yang dilakukan. Melalui kajian terhadap penelitian terdahulu, peneliti dapat mengetahui hasil-hasil penelitian yang relevan dengan topik yang diteliti, sehingga dapat membantu dalam memperkuat landasan teori dan mengidentifikasi perbedaan maupun kebaruan penelitian. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia (SDM) disajikan pada tabel berikut.

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Bob Alexandro Hutagalung (2022)	Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi dan Lingkungan Kerja	Kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2.	Sri Langgeng Ratnasari dkk. (2021)	Pengaruh Peranan Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Dyah Pratiwi & Muhammad Richo Rianto (2023)	Pengaruh Sistem Informasi SDM, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Sistem informasi SDM, kompetensi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.
4.	Arjun Sawal dkk. (2025)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Industri Kapal Indonesia (Persero)	Pendidikan dan pelatihan sebagai bentuk pengembangan SDM terbukti meningkatkan kinerja karyawan.
5.	Maju Siregar & Doli Panjaitan (2022)	Pengaruh Kualitas SDM dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Kualitas SDM dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
6.	Catarina Cori & Linda Purnama (2019)	Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja	Kompetensi dan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7.	Yulia Anggraini Mappa dkk. (2024)	Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan	Kompetensi SDM terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah disajikan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa kinerja sumber daya manusia (SDM) dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian yang dilakukan oleh Bob Alexandro Hutagalung (Hutagalung, 2022) menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Sri Langgeng Ratnasari (Ratnasari et al., 2021) menyimpulkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya, Dyah Pratiwi dan Muhammad Richo Rianto (Pratiwi & Rianto, 2023) menemukan bahwa sistem informasi SDM, kompetensi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian Arjun Sawal (Sawal et al., 2025) juga membuktikan bahwa pengembangan SDM melalui

pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Maju Siregar dan Doli Panjaitan s menunjukkan bahwa kualitas SDM dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Catarina Cori dan Linda Purnama (Cori & Purnama, 2019) menyatakan bahwa kompetensi dan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Yulia Anggraini Mappa (Yulia et al., 2024) membuktikan bahwa kompetensi SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, sistem informasi SDM, pengembangan SDM, kualitas SDM, serta promosi jabatan. Meskipun memiliki kesamaan dalam membahas kinerja sumber daya manusia, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu, yaitu pada fokus permasalahan yang dikaji. Penelitian ini lebih menitikberatkan pada upaya peningkatan kinerja SDM di PT. Kartika Samudra Adijaya Site Batulicin dengan mengidentifikasi kendala yang dihadapi perusahaan, khususnya kekosongan posisi pada divisi logistik yang mengakibatkan terjadinya *double job* dan meningkatnya beban kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai upaya yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja SDM sehingga kegiatan operasional dapat berjalan secara lebih efektif dan efisien.

C. Kerangka Pikir

Dalam penulisan skripsi ini, penulis mengadopsi kerangka berpikir yang disusun dalam bentuk skema pembahasan berikut:

