

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Noor et al., (2023) manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang ilmu manajemen yang mempelajari peran manusia dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam pengelolaan sumber daya organisasi lainnya, yang memiliki kapasitas untuk merencanakan (*planning*), mengorganisir (*organizing*), mengarahkan (*actuating*), dan mengontrol (*controlling*) semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sehingga memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Armstrong (2006), MSDM adalah pendekatan strategis dan terpadu dalam mengelola aset paling berharga di suatu organisasi. Fungsi MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, perekrutan dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, serta pemeliharaan hubungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, faktor-faktor tersebut saling terhubung dan memainkan peran strategis dalam memastikan organisasi dapat menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang kompeten dan berkomitmen, sehingga dapat mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

Terkait praktik manajemen sumber daya manusia di perusahaan, bahwa praktik MSDM mencakup rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, dan penilaian kinerja yang terintegrasi secara konsisten dan secara strategis, menunjukkan bahwa perusahaan akan mengembangkan kewajiban jangka

panjang untuk mempertahankan tenaga kerja dalam perusahaan Adresi & Darum dalam Putri et al., (2022). Oleh karena itu, penelitian ini akan membahas praktik MSDM yang meliputi, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan.

2.1.1 Rekrutmen dan Seleksi

Menurut Kasmir dalam Fauziyah et al., (2023) menjelaskan bahwa rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik melamar pada perusahaan ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Artinya perusahaan dengan sengaja membuka lowongan sehingga pelamar datang langsung ke perusahaan atau melalui pos serta email yang telah disediakan oleh perusahaan. Memperoleh tenaga kerja yang melamar karena adanya informasi yang diberikan, perusahaan dapat mengambil dari surat lamaran yang masuk ke dalam perusahaan, sebelum perusahaan membuka lamaran.

Setelah menemukan kandidat tenaga kerja yang diinginkan melalui proses rekrutmen, langkah selanjutnya adalah tahap seleksi. Seleksi merupakan proses pemilihan pelamar kerja yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk ditempatkan dalam posisi dan jabatan kosong tertentu. Tujuan seleksi adalah untuk memperoleh calon karyawan yang berpotensi dengan menyaring banyak pelamar kerja yang tersedia. Tujuan lainnya dari seleksi, yaitu untuk menghindari terjadinya kecurangan dan memberikan rasa keadilan kepada semua pihak yang

mengikuti proses dari rekrutmen hingga seleksi. Jika proses seleksi tidak dilakukan dengan benar, dan karyawan ternyata tidak konsisten dengan harapan, upaya yang dilakukan dari sebelumnya akan sia-sia dan berakibat fatal. Menurut Kasmir dalam Fauziyah et al., (2023) seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan.

2.1.2 Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Rozalena dan Dewi dalam Nugroho (2019) pelatihan didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan terorganisir yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, pengetahuan, dan sikap seseorang. Dari definisi tersebut, jelas bahwa program pelatihan organisasi dirancang dengan cermat untuk meningkatkan pengetahuan, pengalaman, dan keahlian karyawan di bidangnya masing-masing. Mayoritas kegiatan pelatihan dirancang untuk meningkatkan proses atau teknik kerja, dengan tujuan untuk mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi tugas-tugas tertentu.

Sementara itu, menurut Rozalena dan Dewi dalam Nugroho (2019) proses pengembangan merupakan konsekuensi dari hasil pendidikan dan pelatihan, yang digambarkan sebagai persiapan individu untuk memikul tanggung jawab atas peningkatan dan perbaikan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian. Sehingga, pelaksanaan kegiatan pengembangan lebih bersifat formal dan konsentrasinya mengarah pada

strategi untuk mempersiapkan kemampuan karyawan untuk posisi di masa depan. Tujuan pengembangan harus memiliki kapasitas untuk mempengaruhi perubahan dalam sikap, perilaku, pengalaman, dan kinerja karyawan.

2.1.3 Manajemen Kinerja

Menurut Rumawas (2021) Manajemen kinerja adalah manajemen untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien dalam usaha para pekerja, manajer untuk keberhasilan organisasi dan tujuan yang diinginkan tercapai. Artinya, manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai proses strategis dan keberlanjutan yang bertujuan untuk memastikan kontribusi optimal karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan melalui perencanaan terintegrasi, pengukuran, evaluasi, umpan balik, dan pengembangan kinerja.

2.1.4 Kompensasi

Menurut Mondy & Martocchio (2016) mendefinisikan konsep kompensasi sebagai mencakup semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi kepada perusahaan. Hal ini mencakup baik kompensasi finansial langsung, seperti gaji, upah, dan bonus, maupun kompensasi tidak langsung, termasuk tunjangan, asuransi, dan cuti berbayar. Menurut Milkovich, Newman, & Gerhart (2017) menyatakan bahwa kompensasi mencakup semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan, yang berasal dari hubungan kerja. Komponen ini memainkan peran yang sangat

penting dalam memengaruhi perilaku kerja karyawan dan kesuksesan perusahaan. Artinya, segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi, baik dalam bentuk finansial langsung (gaji, bonus, insentif) maupun bentuk tidak langsung (tunjangan, asuransi, fasilitas). Kompensasi telah terbukti memainkan peran strategis dalam memotivasi, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja karyawan.

2.2 Kinerja Karyawan

Menurut Imran dan Tanveer dalam Khan et al., (2016) kinerja karyawan disusun oleh perilaku karyawan dan hasil yang datang ketika tugas pekerjaan diselesaikan dengan menggunakan kemampuan spesifik dan hasil diperoleh dengan berbagai skala. Menurut Nassazi dalam Rodriguez & Walters, (2017) kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari individu berkenaan dengan proses, hasil, relevansi, dan keberhasilan. Oleh karena itu, hasil kinerja karyawan dapat ditentukan berdasarkan tingkat keterampilan, lingkungan, motivasi, individu, faktor kemampuan, dan persepsi peran kerja karyawan. Artinya, kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh sesuai dengan standar dan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Definisi tersebut mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif dari kinerja dan dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kondisi kerja.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Li et al., (2022) dengan judul “*The Relationship of the Human Resource Management (HRM) Practice and Employee Performance in SMEs in Quanzhou, China*”. Penelitian ini bertujuan untuk menilai seberapa besar pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Penelitian Li et al., (2022) membahas praktik manajemen sumber daya manusia, yang meliputi *recruitment & selection, training & development, performance management*, dan *compendations* terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 294 karyawan yang bekerja di 80 UKM di Quanzhou, China. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, hasil analisis menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berhubungan positif dengan kinerja karyawan, pelatihan dan pengembangan berhubungan positif dengan kinerja karyawan, manajemen kinerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan, dan kompensasi juga berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sejenis telah dilakukan oleh Oaya et al., (2017) dengan judul “*Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria*” yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan di 3 perusahaan multinasional di Nigeria (Cadbury, PZ, dan Unilever) di cabang Abuja dan Lagos. Penelitian tersebut memaparkan bahwa strategi rekrutmen yang tepat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Oleh karen itu, strategi rekrutmen dan seleksi menjadi salah satu kunci dalam memperoleh karyawan dengan kinerja yang tinggi.

Penelitian ketiga yang sejenis dilakukan oleh Khan et al., (2016) dengan judul *“Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan”* yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini relevan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, khususnya dengan mempertimbangkan variabel mediasi seperti kepuasan kerja. Penelitian Khan et al., (2016) ini menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, dengan responden 105 orang karyawan dari berbagai perusahaan telekomunikasi di Pakistan. Penelitian ini menunjukkan bahwa, pengaruh pelatihan dan pengembangan berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian keempat yang sejenis dilakukan oleh Almulaiki, (2023) dengan judul *“The Impact of Performance Management on Employee Performance”* yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistemn manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan, dengan mengevaluasi komponen penting dalam sistem manajemen kinerja, ciri-ciri sistem manajemen kinerja yang efektif, dan juga tantangan dan implementasinya. Penelitian Almulaiki, (2023) ini menunjukkan bahwa pengaruh dari manajemen kinerja dijalankan dan dirancang secara baik terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kelima yang sejenis dilakukan oleh Singhvi et al., (2018) dengan judul “*Compensation and Its Impact on Motivation Employee’s Satisfaction and Employee’s Performance*” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Kompensasi tersebut, meliputi keadilan pembayaran, sistem berbasis kinerja, dan desain kebijakan organisasi. Penelitian ini mengambil sampel 243 responden dari perusahaan di India. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Temuan Penelitian
“<i>The Relationship of the Human Resource Management (HRM) Practice and Employee Performance in SMEs In Quanzhou, China</i>” (Li et al., 2022)	Deskriptif-korelasi	Tingkat penerapan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) dianggap tinggi, dengan praktik rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
“<i>Impact of Recruitment and Selection Strategy on</i>	One Sample T-Test	Penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen dan

<i>Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria</i> (Oaya et al., 2017)		seleksi yang tepat dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, namun harus mengungkapkan deskripsi dari pekerjaan dan tanggung jawab kepada karyawan.
<i>"The Effect of Recruitment, Selection, and Training Practices on Employee Performance in the Construction and Related Industries"</i> (Aldhuhoori et al., 2022)	Deskriptif-korelasi (One Sample T-Test, Two-Sample T-Test, ANOVA)	Penelitian ini menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia (SDM), yang meliputi rekrutmen, seleksi, dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
<i>"Effect of Recruitment and Selection on Employee's Performance in Public Universities in Meru County, Kenya"</i> (Mugambi & Omuya, 2023)	Analisis Deskriptif, Pearson's bivariate correlation, dan regresi linear berganda.	Penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.
<i>"The Impact of Recruitment and Selection Practices on Employee Performance"</i>	Metode Kuantitatif (Korelasi Pearson)	Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dan efektivitas karyawan secara langsung

(Bakhashwain & Javed, 2021)		terkait dengan proses rekrutmen dan seleksi perusahaan. Jika karyawan yang tepat dipekerjakan untuk pekerjaan yang tepat, hal itu tidak hanya meningkatkan produktivitas karyawan karena karyawan memahami pekerjaan dengan baik.
<i>“Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan”</i> (Khan et al., 2016)	Analisis Regresi	Penelitian ini menunjukkan dampak positif dari pelatihan dan pengembangan serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi pada karyawan dan karyawan akan memenuhi tugas dengan penuh tanggung jawab dengan kinerja terbaik.
<i>“The Impact of Training and Development on Employees</i>	<i>Pearson Correlation</i> dan Analisis Regresi	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan

<i>Performance and Productivity”</i> (Salah, 2016)		pengembangan berkorelasi positif dan menyatakan hubungan yang signifikan antara variabel pelatihan dan pengembangan dan variabel kinerja karyawan dan produktivitas.
<i>”The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation”</i> (Rodriguez & Walters, 2017)	Kualitatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan alat penting yang digunakan tidak hanya untuk memaksimalkan kinerja karyawan, tetapi juga untuk membantu karyawan menjadi lebih efisien, produktif, puas, termotivasi, dan inovatif di tempat kerja. penelitian ini juga mengidentifikasi kesempatan belajar yang tepat bagi karyawan akan membantu organisasi dalam mencapai posisi

		kompetitifnya di pasar global saat ini.
<i>“Effect of Training and Development on Employee Performance: A Case Study of Selected Banks in Mogadishu, Somalia”</i> (Warsame, 2023)	Mixed-method	Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan yang sangat menguntungkan antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan berbagai komponen yang memengaruhi kecukupan program pelatihan dan pengembangan, seperti dukungan kepemimpinan, alokasi sumber daya, motivasi karyawan, dan budaya organisasi.
<i>“Effects of Training and Development on Employee Performance: Moderating Role of Leadership Style”</i> (Yahuza & Suleiman, 2024)	Korelasi Pearson, Analisis Deskriptif	Penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai pelatihan yang dijalani berdampak terhadap kinerja karyawan.

<i>“The Impact of Performance Management on Employee Performance”</i> (Almulaiki, 2023)	Kualitatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja memiliki dampak moral yang signifikan pada seberapa baik kinerja karyawan di perusahaan.
<i>”The Effect of Performance Management Practice on Employee Performance of Public Institutions in Jimma Town, Ethiopia”</i> (Soressa & Zewdie, 2021)	Analisis Deskriptif, Inferential analysis techniques, Uji Normalitas	Penelitian ini mengungkapkan bahwa praktik manajemen kinerja merupakan variabel yang berguna untuk kinerja karyawan.
<i>“The Effect of Performance Management System on Employees’ Performance: In Selected Federal Colleges of Education in North Eastern Nigeria”</i> (Shinga & Mohammed, 2024)	Analisis Deskriptif, Inferential Analysis Techniques.	Penelitian ini mengungkapkan bahwa sistem manajemen kinerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
<i>“The Influence of Performance Management System on Employee</i>	Analisis Deskriptif	Penelitian ini menyimpulkan bahwa memberlakukan sistem manajemen kinerja dapat

<i>Performance in Commercial Banks in Kitui Town, Kitui County, Kenya”</i> (Mulwa & Weru, 2017)		meningkatkan kinerja karyawan melalui penetapan tujuan individu yang berasal dari tujuan organisasi secara keseluruhan dan mengidentifikasi kesenjangan keterampilan yang ditangani melalui pelatihan, sehingga meningkatkan tingkat kompetensi karyawan.
<i>“Compensation and Its Impact on Motivation Employee’s Satisfaction and Employee’s Performance”</i> (Singhvi et al., 2018)	Analisis Regresi	Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi, kepuasan karyawan, dan kinerja karyawan.
<i>“Impact of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture on Job Satisfaction and Employee Performance: The Case of Four Star Hotels”</i>	Structural Equation Model	Penelitian ini mengungkapkan bahwa 9 hipotesis yang memberikan pengaruh signifikan, yaitu etos kerja Islam, kompetensi, kompensasi dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja

(Saban et al., 2020)		karyawan, dan etika kerja Islam, kompetensi, kompensasi dan budaya kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.
<i>“Impact of Compensation on Employee Performance”</i> (Naidu & Satyanarayana, 2018)	Kualitatif-Deskriptif	Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi membantu perusahaan atau organisasi agar berjalan efektif dan dapat mencapai tujuan perusahaan.
<i>“The Influence of Compensation and Rewards on Employee Performance in Public Universities in Kenya”</i> (Omuya, 2018)	Analisis Deskriptif dan Inferential Statistics	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepatuhan yang tepat terhadap rekrutmen dan seleksi, pelatihan karyawan, kompensasi dan penghargaan kerja, serta praktik dan prosedur hubungan karyawan.
<i>“Impact of Work Environment, Compensation and Motivation on the Performance of Employees</i>	Test Asumsi Klasik (multicollinearity, linearity), dan	Penelitian ini mengungkapkan bahwa kompensasi secara signifikan menciptakan

<i>in the Insurance Companies of Bangladesh”</i> (Siddiqi & Tangem, 2018)	Analisis Regresi Berganda.	dampak pada kinerja karyawan.
--	----------------------------	-------------------------------

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen dan seleksi pada perusahaan dirasakan oleh karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas karyawan karena karyawan mengetahui peran kerja dan keahlian yang signifikan terhadap pekerjaan, tetapi juga memotivasi karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan bekerja secara maksimal. Penelitian yang dilakukan oleh Aldhuhoori et al., (2022) menunjukkan bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh kualitas karyawannya, dan strategi perekrutan yang baik akan memungkinkan perusahaan untuk merekrut karyawan yang sesuai yang dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Mugambi & Omuya (2023) yang mengungkapkan bahwa perekrutan telah menarik banyak personal yang berkualifikasi sehingga berdampak pada efisiensi karyawan dan penerapan praktik perekrutan telah berdampak pada produktivitas kinerja karyawan, dan penelitian ini juga menunjukkan bahwa seleksi karyawan yang memiliki pelatihan yang diperlukan dan dibutuhkan

pada pekerjaan tertentu telah menghasilkan efisiensi di tempat kerja dan dengan keterampilan interpersonal yang baik telah berdampak pada ketepatan kinerja karyawan. Penelitian ini juga diperkuat oleh Bakhashwain & Javed (2021) yang menunjukkan kinerja dan efektivitas karyawan secara langsung terkait dengan proses rekrutmen dan seleksi perusahaan. Jika karyawan yang tepat dipekerjakan untuk pekerjaan yang tepat, hal tersebut tidak hanya akan meningkatkan produktivitas karyawan karena karyawan akan memahami pekerjaan dengan baik dan memproses keterampilan penting untuk pekerjaan yang dibutuhkan, tetapi juga akan meningkatkan motivasi karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan melakukan yang terbaik dari kemampuannya. Motivasi dan retensi karyawan yang direkrut dengan tepat akan membawa perusahaan menuju keberhasilan, sekaligus membuat jejak di industri yang kompetitif, karena sumber daya manusia merupakan aset paling vital di organisasi, yang memungkinkan organisasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Dari uraian di atas peneliti menyatakan bahwa hipotesis pertama, yaitu:

H1 : Ada pengaruh rekrutmen dan seleksi yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Digivla Indonesia.

2.4.2 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan oleh Warsame (2023) menunjukkan bahwa program pelatihan memiliki hubungan yang menguntungkan dengan produktivitas karyawan, efisiensi, dan indikator kepuasan pelanggan. Karyawan yang menerima lebih banyak pelatihan melaporkan tingkat kinerja lebih tinggi di seluruh kriteria penting. Penelitian ini diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Yahuza & Suleiman (2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak yang signifikan, meningkatkan produktivitas dan tingkat kinerja. Pelatihan juga memengaruhi kinerja karyawan dengan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kompetensi, dan perilaku karyawan, yang menguntungkan organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, Neelima et al., (2024) juga menyatakan bahwa program pelatihan efektif dalam meningkatkan kompetensi karyawan dan mendukung pengembangan karyawan ke depannya, dan penelitian ini menggarisbawahi pentingnya investasi keberlanjutan dalam pelatihan dan pengembangan untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kinerja karyawan, dan mendorong pertumbuhan profesional. Dengan demikian, perusahaan dapat memberikan solusi pelatihan yang efisien untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kebahagiaan pelanggan dengan mengidentifikasi hubungan langsung dan tidak langsung antara kegiatan pembelajaran dan hasil kerja.

Dari uraian di atas peneliti menyatakan bahwa hipotesis kedua, yaitu:

H2 : Ada pengaruh pelatihan dan pengembangan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Digivla Indonesia.

2.4.3 Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan oleh Almulaiki (2023) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Manajemen kinerja merupakan sarana untuk mengukur dan memverifikasi kinerja terhadap sasaran, dan bahwa setiap manajemen kinerja yang berhasil harus mencakup tiga Langkah, yaitu desain, penetapan dan motivasi karyawan. Temuan ini juga didukung oleh Soressa & Zewdie (2021) yang menyatakan bahwa praktik Manajemen kinerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja karyawan. Artinya, praktik Manajemen kinerja seperti perencanaan kinerja, penilaian kinerja, penghargaan kinerja, dan umpan balik kinerja yang merupakan komponen praktik Manajemen kinerja disadari memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Lebih jauh lagi, Shinga & Mohammed (2024) menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Hal ini karena, evaluasi kinerja tahunan dan teknik umpan balik 360⁰ yang merupakan komponen sistem manajemen kinerja terbukti memiliki efek yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, manajemen kinerja tetap menjadi yang paling spesifik untuk penilaian kinerja karyawan.

Dari uraian di atas peneliti menyatakan bahwa hipotesis ketiga, yaitu:

H3 : Ada pengaruh manajemen kinerja yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Digivla Indonesia.

2.4.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini dilakukan oleh Saban et al., (2020) yang menyatakan bahwa penerapan kompensasi sebagai imbalan atas pekerjaan yang ditekuni karyawan dan menjadi bahan pertimbangan bagi karyawan untuk menekuni pekerjaannya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh Reddy (2020) menyatakan bahwa kompensasi menjadi salah satu alat yang digunakan perusahaan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Artinya, kompensasi membantu menjalankan organisasi secara efektif dan mencapai tujuannya, sehingga penting peran kompensasi untuk memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerja dan meningkatkan produktivitas organisasi. Lebih lanjut, Akankpo (2024) mengungkapkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan dapat meningkatkan komitmen, kinerja, dan menarik tenaga kerja baru. Oleh karena itu, diperlukan kompensasi yang terstruktur yang dapat menjadi pendorong utama peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi yang adil cenderung

bertahan lebih lama dan menunjukkan motivasi atau kepuasan yang lebih tinggi terhadap produktivitas kinerja karyawan.

Dari uraian di atas peneliti menyatakan bahwa hipotesis keempat, yaitu:

H4: Ada pengaruh kompensasi yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di Digivla Indonesia.

2.5 Kerangka Penelitian

Menurut Delaney dan Huselid (1996) dalam Li et al., (2022), teori praktik SDM memiliki 4 dimensi yang akan dianalisis dalam penelitian ini, yaitu rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, Manajemen kinerja, dan kompensasi. Menurut Li et al., (2022) kebijakan SDM harus dipilih dengan hati-hati untuk memastikan bahwa semua pemangku kepentingan diperlakukan secara adil. Kebijakan ini harus diseimbangkan dengan faktor situasional, seperti strategi bisnis, filosofi Manajemen, karakteristik karyawan, dan konteks hukum dan sosial operasi. Oleh karena itu, kebijakan praktik SDM yang tepat akan menghasilkan hasil SDM yang baik dan berdampak positif pada kinerja perusahaan.

Salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah praktik rekrutmen dan seleksi yang efektif. Beberapa contoh praktik SDM adalah kebijakan penghargaan yang efektif, kinerja karyawan, dan pelatihan dan pengembangan karyawan. Persaingan global adalah penggerak utama perusahaan untuk menerapkan praktik Manajemen SDM yang profesional. Menurut Yang (2021) dalam Li et al., (2022) sumber daya manusia dalam dunia

yang kompetitif sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan.

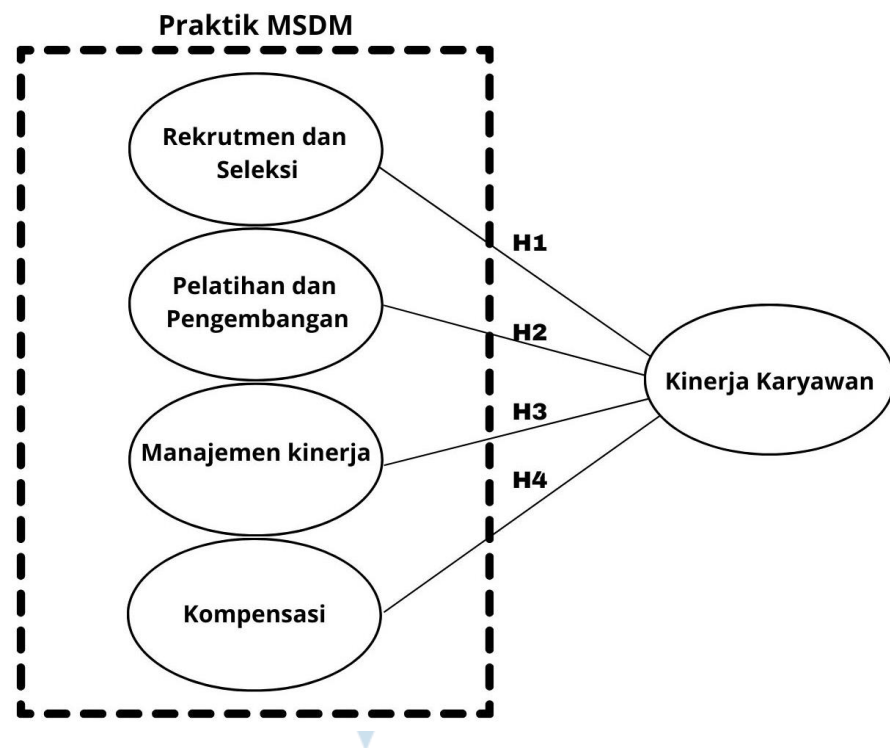
Dalam praktik Manajemen SDM, yang disampaikan oleh Huselid (1995) dalam Li et al., (2022) salah satu focus areanya adalah pengembangan karyawan, sehingga dalam praktik SDM ini dianggap sangat penting untuk meningkatkan peran yang efektif dalam perusahaan, dimana ini dapat membantu para tenaga kerja ahli dalam perusahaan dalam pengambilan keputusan yang tepat dan strategis. Ini juga diperkuat oleh Winkler dan Behrmann (2016) dalam Li et al., (2022) yang menyatakan bahwa salah satu parameter yang memengaruhi kinerja karyawan adalah praktik manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*).

Menurut Smith dan Bititci (2017) dalam Li et al., (2022) Manajemen kinerja adalah proses terencana yang melibatkan pengukuran, umpan balik, persetujuan, dukungan, dan penguatan positif. Dengan meningkatkan system dan praktik Manajemen kinerja, karyawan dapat meningkatkan keterlibatan di dalam perusahaan. Menurut Allen et al., (2018) dalam Li et al., (2022) praktik SDM adalah komponen yang sangat penting dari keberhasilan perusahaan, karena untuk membangun peran yang efektif dalam suatu perusahaan.

Menurut Zheng et al., (2016) dalam Li et al., (2022) menyatakan bahwa terdapat tiga tujuan '*general*', yaitu menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan yang akan berefek pada salah satu tujuan spesifik, yaitu keunggulan kompetitif. Hal tersebut bukan hanya tanggung jawab dari manajer lini, manajer

menengah, ataupun manajer senior (puncak), namun hal tersebut juga tanggung jawab semua karyawan.

Menurut Winkler dan Behrmann (2016) dalam Li et al., (2022) kinerja karyawan adalah kombinasi antara efektivitas dan efisiensi tugas harian karyawan. Menurut Shankar (2021) dalam Li et al., (2022) menemukan bahwa penggunaan internet di tempat kerja meningkatkan proses tugas, perolehan pendidikan, dan kualitas komunikasi yang mengarah pada peningkatan kinerja dan kualitas perusahaan.



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian