

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

2.1.1 Profil Perusahaan

Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia (Kemlu RI) merupakan instansi pemerintah yang bertanggung jawab atas pelaksanaan politik luar negeri Indonesia. Didirikan pada 19 Agustus 1945, Kemlu RI memiliki peran sentral dalam menjaga dan mempromosikan kepentingan nasional di aspek internasional. Sebelumnya, Kementerian Luar Negeri dijuluki sebagai Departemen Luar Negeri, tetapi pada saat dikeluarkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 penamaannya kembali menjadi "Kementerian Luar Negeri". Tugas utamanya meliputi penyelenggaraan hubungan diplomatik, perlindungan Warga Negara Indonesia (WNI) di luar negeri, negosiasi perjanjian internasional, serta pelaksanaan diplomasi untuk mendukung pembangunan nasional. Hal ini dicapai dengan Kemlu yang membawahi 132 perwakilan negara yang terdiri dari 95 (sembilan lima) Kedutaan Besar, 30 (tiga puluh) Konsulat Jenderal, 4 (empat) Konsulat, dan 3 (tiga) Perutusan Tetap Republik Indonesia di seluruh dunia. Selain itu, Kemlu pun telah mewakili Indonesia dalam menjalin hubungan kerja sama bilateral dengan 162 (seratus enam puluh dua) negara. Sehingga hal ini yang memungkinkan Indonesia untuk mempromosikan perdamaian dan stabilitas regional maupun global, sesuai dengan prinsip politik luar negeri bebas aktif yang dianut Indonesia.



Sumber : Kemlu.go.id,

Gambar 2. 1 Logo Kementerian Luar Negeri

Dalam mewujudkan calon diplomat yang kompeten dan sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Luar Negeri. Maka, Kementerian luar Negeri telah memperoleh ISO 9001:2015 untuk kualitas sistem manajemen pengadaan proses seleksi rekrutmen CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil). Hal ini menjadi suatu unggulan disebabkan ISO 9001:2015 menandakan bahwa proses seleksi rekrutmen CPNS yang diadakan oleh Kementerian Luar Negeri telah memiliki sistem manajemen yang berstandar nasional dan memiliki nilai mutu yang baik. Sehingga mampu melayani publik dengan layanan yang berkualitas dan sesuai dengan standar internasional.

Dalam menjalani kegiatan operasionalnya, Kementerian Luar Negeri telah memiliki *website* sendiri yakni kemlu.go.id yang memberikan informasi-informasi atau *update* berita terbaru terkait hubungan internasional Indonesia dengan luar negeri dan informasi terkait Kementerian Luar Negeri sendiri. Kementerian Luar Negeri juga memiliki berbagai media untuk mempublikasikan kegiatan operasionalnya seperti *Instagram* (kemlu_ri) dan *Youtube* (MoFAIndonesia)

2.1.2 Visi Misi Perusahaan

2.1.2.1 Visi

Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia memiliki visi untuk memimpin diplomasi yang aktif dan efektif, dengan tujuan mewujudkan Indonesia yang maju, berdaulat, mandiri, dan berkepribadian, yang dilandasi oleh semangat gotong royong. Untuk mencapai visi ini, Kementerian Luar Negeri menetapkan prioritas politik luar negeri yang berfokus pada empat bidang utama, ditambah satu elemen pendukung, yaitu: penguatan diplomasi ekonomi, diplomasi perlindungan, diplomasi kedaulatan dan kebangsaan, peningkatan kontribusi dan kepemimpinan Indonesia di kawasan dan dunia, serta penguatan infrastruktur diplomasi.

Salah satu aspek penting dari infrastruktur diplomasi yang dikembangkan adalah sumber daya manusia. Perwujudan infrastruktur yang baik untuk Kementerian Luar Negeri adalah melalui Biro Sumber Daya Manusia yang memiliki visi untuk mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten, berkinerja tinggi, dan menjunjung tinggi nilai-nilai PIMPIN, yaitu Profesional, Integritas, Manfaat, Proaktif, Inovatif, dan Nilai Kejuangan. Dengan demikian, Kementerian Luar Negeri berupaya untuk memastikan bahwa para diplomat dan stafnya memiliki kapabilitas yang memadai untuk menjalankan tugas-tugas diplomasi yang kompleks dan dinamis di tingkat global.

2.1.2.2 Misi

Dalam mewujudkan visi Kementerian Luar Negeri, maka ditetapkan 3 (tiga) misi sebagai berikut:

1. Memperkuat peran dan kepemimpinan Indonesia sebagai negara maritim dalam kerja sama internasional untuk memajukan kepentingan nasional
2. Memantapkan peran Kementerian Luar Negeri sebagai penjuror pelaksana hubungan luar negeri dengan dukungan dan peran aktif seluruh pemangku kepentingan nasional
3. Mewujudkan kapasitas Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan RI yang mumpuni.

2.2 Kegiatan Operasional Perusahaan

2.2.1 Kedutaan Besar Republik Indonesia (KBRI)

Kedutaan Besar Republik Indonesia (KBRI) adalah perwakilan diplomatik Indonesia yang dipimpin oleh Duta Besar Luar Biasa dan Berkuasa Penuh dalam suatu negara. KBRI bertugas untuk menjalankan hubungan politik, memiliki kewajiban untuk mengurus hal-hal yang bersifat ekonomi, dan sosial, meningkatkan atau menyebarkan informasi terkait kebudayaan Indonesia di negara yang bersangkutan serta melindungi kepentingan rakyat Indonesia di negara

tersebut. Sampai saat ini, jumlah KBRI telah meraih 95 (sembilan lima) kedutaan besar.

2.2.2 Konsulat Jenderal Republik Indonesia (KJRI)

Konsulat Jenderal Republik Indonesia (KJRI) merupakan perwakilan diplomatik yang dipimpin oleh Konsulat Jenderal dalam kota atau wilayah tertentu/strategis. Untuk KJRI memiliki tugas dalam meningkatkan kerja sama dalam bidang ekonomi, sosial, budaya, dan melayani serta melindungi rakyat Indonesia di negara yang bersangkutan. Total KJRI sampai saat ini telah meraih 30 (tiga puluh) konsulat jenderal.

2.2.3 Konsulat Republik Indonesia (KRI)

Konsulat Republik Indonesia (KRI) merupakan kantor perwakilan konsuler Indonesia dengan negara yang sudah memiliki hubungan diplomatik. KRI menjadi konsuler atas wilayah yang lebih kecil lagi dalam suatu negara dan dikepalai oleh konsul. KRI memiliki kewajiban dan tugas yang sama dengan KJRI. Total KRI sampai saat ini hanyalah terdiri dari 4 (empat).

2.2.4 Perutusan Tetap Republik Indonesia (PTRI)

Perutusan Tetap Republik Indonesia (PTRI) merupakan perwakilan diplomatik Indonesia untuk organisasi internasional. Berbeda dengan Kedutaan Besar Republik Indonesia (KBRI), Konsulat Jenderal Republik Indonesia (KJRI), dan Konsulat Republik Indonesia (KRI) yang merupakan perwakilan Indonesia di negara lain, PTRI merupakan perwakilan Indonesia di organisasi internasional. Contohnya merujuk pada misi diplomatik Indonesia di berbagai organisasi internasional, seperti di New York atau di Jakarta (untuk ASEAN), dan Jenewa seperti misalnya, World Trade Organization (WTO), dan Organisasi Internasional Lainnya di Jenewa.

2.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Kementerian Luar Negeri dibawah kedudukan Menteri Luar Negeri dan Wakil Menteri Luar Negeri dibagi menjadi 2 bagian yakni Inspektorat Jenderal, Sekretariat Jenderal, dan Direktorat Jenderal. Dalam Inspektorat Jenderal terdapat beberapa bagian wilayah yakni wilayah I, wilayah II, wilayah III, dan wilayah IV. Inspektorat Jenderal ini merupakan unit pengawasan internal yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Inspektorat Jenderal dipimpin oleh seorang Inspektur Jenderal yang memiliki tugas utama menyelenggarakan pengawasan internal di lingkungan Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia. Kegiatan pengawasan ini meliputi penyusunan kebijakan teknis pengawasan, pelaksanaan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, serta berbagai kegiatan pengawasan lainnya untuk memastikan kinerja dan keuangan berjalan sesuai ketentuan. Selain itu, Inspektorat Jenderal juga melaksanakan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan langsung dari Menteri. Hasil dari pelaksanaan pengawasan dituangkan dalam laporan hasil pengawasan sebagai bentuk akuntabilitas dan bahan pertimbangan pengambilan keputusan. Inspektorat Jenderal turut menyelenggarakan pelaksanaan administrasi di lingkungan kerjanya serta melaksanakan fungsi lain sesuai tugas tambahan yang diberikan oleh Menteri. Dengan peran tersebut, Inspektorat Jenderal berfungsi sebagai pengawas internal yang memastikan sistem kerja Kementerian Luar Negeri berjalan efektif, efisien, dan akuntabel.

Sekretariat Jenderal merupakan salah satu unsur pimpinan di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri. Sekretariat Jenderal dipimpin oleh seorang Sekretaris Jenderal yang memiliki tugas utama menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, serta pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia. Tugas tersebut meliputi koordinasi kegiatan, penyusunan rencana, program, dan anggaran, serta pembinaan di bidang ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, kerumahtanggaan, hubungan masyarakat, arsip, dan dokumentasi. Selain itu,

Sekretariat Jenderal juga berperan dalam penataan organisasi, penyusunan peraturan perundang-undangan, advokasi hukum, serta pengelolaan barang milik/kekayaan negara. Unit ini turut menyelenggarakan layanan pengadaan barang dan jasa, serta melaksanakan fungsi lain sesuai penugasan Menteri. Dengan perannya, Sekretariat Jenderal menjadi penghubung utama dalam memastikan kelancaran operasional, koordinasi, dan administrasi di lingkungan Kementerian Luar Negeri. Sekretariat Jenderal sendiri terdiri dari kumpulan biro-biro yang terdiri dari Biro Dukungan Strategis Pimpinan, Biro Hukum Administrasi Kementerian dan Perwakilan, Biro Perencanaan dan Organisasi, Biro Sumber Daya Manusia, Biro Keuangan, dan Biro Umum. Selain biro-biro tersebut, Sekretariat Jenderal juga menjadi atasan dari beberapa pusat yang terdapat di Kemlu yakni Pusat Pendidikan dan Pelatihan, Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi Kementerian dan Perwakilan, serta Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional. Berbeda dengan Direktorat Jenderal yang membawahi beberapa kawasan perwakilan Indonesia seperti Direktorat Jenderal Asia Pasifik dan Afrika, Amerika dan Eropa, Kerja Sama ASEAN, Kerja Sama Multilateral, Informasi dan Diplomasi Publik, Hukum dan Perjanjian Internasional, serta Protokol dan Konsuler.

Untuk Direktorat Jenderal Asia Pasifik dan Afrika merupakan salah satu unit kerja strategis di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal, direktorat ini memiliki tugas utama merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang hubungan luar negeri dan politik luar negeri, khususnya dalam lingkup bilateral, intrakawasan, dan antarkawasan di kawasan Asia Pasifik dan Afrika. Direktorat ini berperan dalam merancang kebijakan, melaksanakan koordinasi, serta melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan hubungan luar negeri di kawasan tersebut. Selain itu, direktorat ini juga menyelenggarakan administrasi internal serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Menteri. Seluruh tugas tersebut dilakukan untuk menjaga dan memperkuat kepentingan nasional Indonesia di kawasan Asia Pasifik dan Afrika melalui

hubungan diplomatik, kerja sama politik, ekonomi, sosial, dan budaya yang saling menguntungkan.

Direktorat Jenderal Amerika dan Eropa merupakan salah satu unit kerja di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Unit ini dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal yang memiliki tugas utama merumuskan dan melaksanakan kebijakan di bidang hubungan luar negeri serta politik luar negeri dalam lingkup bilateral, intrakawasan, dan antarkawasan di kawasan Amerika dan Eropa. Direktorat ini bertanggung jawab menyusun kebijakan, melaksanakan koordinasi hubungan diplomatik, serta mengatur strategi kerja sama internasional dengan negara-negara di kawasan tersebut. Selain itu, Direktorat Jenderal Amerika dan Eropa juga berperan dalam pelaksanaan evaluasi, penyusunan laporan kegiatan hubungan luar negeri, dan pengelolaan administrasi internal. Tugas lainnya termasuk menjalankan fungsi tambahan yang diberikan langsung oleh Menteri. Dengan perannya, direktorat ini berupaya memperkuat posisi Indonesia di tingkat global melalui kerja sama yang saling menguntungkan dengan negara-negara Amerika dan Eropa di berbagai sektor.

Direktorat Jenderal Kerja Sama ASEAN merupakan salah satu unsur pelaksana di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal, unit ini memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang hubungan luar negeri serta politik luar negeri khusus dalam lingkup kerja sama ASEAN. Direktorat ini berperan dalam merumuskan kebijakan, melaksanakan koordinasi hubungan diplomatik, serta mengatur strategi kerja sama antarnegara anggota ASEAN. Selain itu, direktorat ini bertugas melakukan evaluasi dan pelaporan kegiatan kerja sama ASEAN serta memajukan identitas dan kesadaran ASEAN di tingkat nasional. Direktorat Jenderal Kerja Sama ASEAN juga mengelola kebijakan dan pelaksanaan kerja

sama dalam rangka pembentukan Masyarakat ASEAN. Administrasi internal dan berbagai fungsi tambahan atas penugasan Menteri turut menjadi bagian dari tanggung jawab direktorat ini demi mendukung posisi Indonesia di kawasan Asia Tenggara.

Direktorat Jenderal Kerja Sama Multilateral adalah salah satu unit pelaksana teknis di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal, unit ini bertugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang hubungan luar negeri dan politik luar negeri dalam lingkup kepentingan multilateral. Direktorat ini menjalankan fungsi perumusan kebijakan strategis, pelaksanaan kebijakan, serta koordinasi kerja sama Indonesia dengan berbagai organisasi internasional dan forum multilateral. Selain itu, direktorat ini juga bertugas menyusun evaluasi serta laporan pelaksanaan kebijakan luar negeri dalam forum multilateral guna memastikan kepentingan nasional Indonesia tetap terjaga. Direktorat ini pun mengelola administrasi internal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas kerja sama multilateral. Selain itu, pelaksanaan berbagai fungsi lain sesuai penugasan langsung dari Menteri menjadi bagian dari tanggung jawabnya dalam mendukung diplomasi multilateral Indonesia di kancah global.

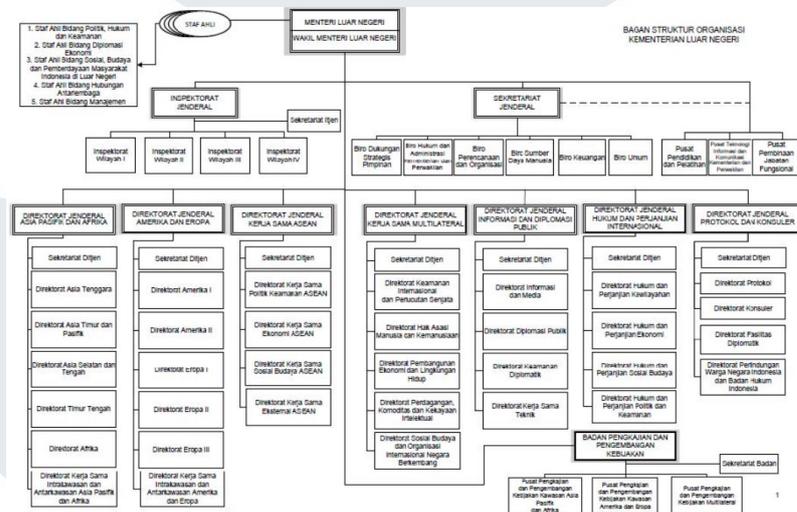
Direktorat Jenderal Informasi dan Diplomasi Publik merupakan salah satu unsur pelaksana di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal, direktorat ini memiliki tugas penting dalam merumuskan serta melaksanakan kebijakan di bidang hubungan luar negeri dan politik luar negeri, khususnya dalam pengelolaan informasi, diplomasi publik, keamanan diplomatik, dan kerja sama pembangunan internasional. Direktorat ini juga bertanggung jawab atas penyebaran informasi strategis serta membangun citra positif Indonesia di mata dunia internasional melalui berbagai media dan forum publik. Selain itu, direktorat ini berperan dalam menjaga keamanan fasilitas dan personel diplomatik Indonesia

di luar negeri. Direktorat Jenderal Informasi dan Diplomasi Publik melaksanakan kebijakan, koordinasi, evaluasi, serta penyusunan laporan di bidang tugasnya. Fungsi administrasi dan pengelolaan internal juga menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran operasional direktorat ini. Tidak hanya itu, direktorat ini turut melaksanakan tugas-tugas tambahan yang diberikan langsung oleh Menteri sesuai kebutuhan diplomasi Indonesia. Dengan peran tersebut, direktorat ini menjadi garda terdepan dalam diplomasi informasi dan publik Indonesia di dunia internasional.

Direktorat Jenderal Hukum dan Perjanjian Internasional merupakan salah satu unit kerja di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal, unit ini memiliki tugas penting dalam merumuskan serta melaksanakan kebijakan di bidang penguatan hukum dan perjanjian internasional dalam pelaksanaan hubungan luar negeri. Direktorat ini berperan dalam menyusun kebijakan, melakukan koordinasi negosiasi, serta membentuk norma hukum nasional dan perjanjian internasional yang berkaitan dengan kepentingan Indonesia di dunia internasional. Selain itu, Direktorat Jenderal Hukum dan Perjanjian Internasional juga memberikan advokasi hukum dalam pelaksanaan politik luar negeri. Fungsi lainnya mencakup pelaksanaan evaluasi, penyusunan laporan kegiatan, serta pengelolaan administrasi di bidang hukum dan perjanjian internasional. Tidak hanya itu, direktorat ini turut menjalankan berbagai fungsi lain berdasarkan penugasan khusus dari Menteri. Melalui peran ini, Indonesia dapat memastikan kepentingannya terlindungi dalam berbagai forum internasional.

Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler merupakan salah satu unit penting di lingkungan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Luar Negeri. Dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal, direktorat ini memiliki tugas utama dalam merumuskan dan

melaksanakan kebijakan di bidang keprotokolan, kekonsuleran, fasilitas diplomatik, serta perlindungan warga luar negeri Indonesia di luar negeri. Direktorat ini berperan dalam memastikan tata cara keprotokolan internasional dan pelayanan diplomatik berjalan sesuai ketentuan, termasuk pengaturan kunjungan kenegaraan dan tamu asing. Selain itu, direktorat ini memberikan pelayanan kekonsuleran kepada WNI, seperti penerbitan dokumen perjalanan dan penanganan kasus hukum di luar negeri. Evaluasi, pelaporan, dan pelaksanaan administrasi internal menjadi bagian integral dalam mendukung kelancaran tugas-tugas tersebut. Direktorat ini juga bertanggung jawab dalam pengelolaan fasilitas diplomatik bagi perwakilan Indonesia di luar negeri dan perwakilan asing di Indonesia. Tidak hanya itu, Direktorat Jenderal Protokol dan Konsuler melaksanakan fungsi tambahan yang diberikan langsung oleh Menteri sesuai kebutuhan diplomasi negara. Dengan cakupan tugas tersebut, direktorat ini memegang peran penting dalam menjaga hubungan diplomatik dan perlindungan WNI di kancah global.



Sumber : Dokumen pribadi

Gambar 2. 2 Struktur organisasi Kementerian Luar Negeri

2.4 Tinjauan Pustaka

2.4.1 Manajemen

Menurut Ebert dan Griffin (2017) manajemen atau *management* mencakup proses penyusunan, pembentukan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya perusahaan guna memungkinkan tercapainya target atau tujuan perusahaan tercapai, serta memastikan bahwa semua sumber daya tersebut digunakan secara efisien dan efektif demi tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2009) *management* adalah memastikan semua pekerjaan selesai dengan hasil yang baik dan seefisien mungkin melalui koordinasi dan pengawasan terhadap tim. Sehingga inilah yang membedakan manajer dengan karyawan biasa. Dari beberapa definisi *management* di atas yang sudah diberikan, peneliti akan menggunakan definisi dari Ebert dan Griffin (2017) yang menyatakan bahwa *management* mencakup proses penyusunan, pembentukan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya perusahaan guna memungkinkan tercapainya target atau tujuan perusahaan tercapai, serta memastikan bahwa semua sumber daya tersebut digunakan secara efisien dan efektif demi tercapainya tujuan perusahaan.

2.4.2 Proses Manajemen

Menurut Schermerhorn (2010) proses-proses dalam manajemen merupakan sekumpulan aktivitas yang melibatkan persiapan, pengelolaan, kepemimpinan, dan mengontrol pemanfaatan sumber daya guna meraih target-target kinerja. Setiap atasan atau *upper level management*, tanpa memandang posisi, tingkatan, jenis, atau lingkungan organisasinya, memiliki tanggung jawab atas keempat fungsi manajemen ini. Schermerhorn (2010) membagi proses manajemen ke dalam empat fungsi utama:

1. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi ini melibatkan penetapan tujuan dan merencanakan tahap-tahap yang perlu dilakukan guna meraihnya.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam fungsi ini, pengorganisasian melibatkan penetapan tugas, alokasi sumber daya, serta koordinasi kegiatan kerja.

3. Memimpin (*Leading*)

Fungsi ini mencakup membangkitkan semangat dan memotivasi anggota organisasi atau perusahaan untuk melakukan kewajibannya agar meraih target yang telah ditetapkan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi ini melibatkan pengukuran kinerja dan memastikan bahwa adanya langkah-langkah yang perlu diambil guna tercapainya hasil yang diinginkan.

2.4.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia atau *human resources management* menurut Dessler (2017) merupakan kegiatan rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, dan penanganan masalah terkait hubungan kerja antara *employer* dan *employee*, kesehatan dan keselamatan kerja, serta keadilan karyawan.

Menurut Mondy (2008) mendefinisikan manajemen SDM sebagai pemanfaatan karyawan sebagai aset berharga guna tercapai target organisasi, seperti;

1. Penempatan Staf atau Personalia (*Staffing*)

Merupakan sebuah proses dalam organisasi yang menentukan bahwa jumlah karyawan yang dibutuhkan, menggunakan *skills* yang sesuai, tersedia di jabatan pekerjaan yang dibutuhkan dan dalam waktu yang pas guna meraih target organisasi.

2. Penguatan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development*)

Fungsi utama dalam pengelolaan SDM yang biasanya mencakup *training* dan *development* tetapi juga termasuk terhadap karyawan, tetapi juga perencanaan serta rencana karir karyawan, pengelolaan dan evaluasi atau penilaian kinerja.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Masalah mengenai upah harian yang adil telah menjadi perhatian bagi manajemen, organisasi serikat pekerja, dan karyawan yang sudah dilakukan dalam durasi yang cukup lama.

4. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (*Safety and Health*)

Keselamatan melibatkan melindungi karyawan atau pekerja dari kecelakaan yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang mampu menyebabkan cedera kerja.

5. Hubungan Kepegawaian dan Industrial (*Employee and Labor Relations*)

Pada saat serikat pekerja mewakili pekerja dalam suatu perusahaan, kegiatan-kegiatan yang terkait dengan SDM sering disebut sebagai hubungan industrial, yang mencakup tugas-tugas perundingan atau pembahasan kolektif.

Dalam pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia Noe et al., (2008) berpendapat bahwa pengertiannya didefinisikan sebagai sebuah peraturan, kegiatan-kegiatan, dan sistem struktur yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Dari beberapa pengertian manajemen SDM di atas yang sudah diberikan, peneliti akan menggunakan pengertian dari Dessler (2017) menyatakan jika manajemen SDM memiliki definisi yakni kegiatan rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, dan penanganan masalah terkait hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, serta isu-isu dalam karyawan mengalami keadilan.

2.4.4 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2017) proses manajemen SDM merupakan aktivitas yang melibatkan *acquiring* (perekrutan), *training* (pelatihan), *appraising* (penilaian), dan *compensating employees* (pemberian kompensasi), serta memperhatikan hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan mereka, serta isu-isu keadilan yang muncul. Penjelasan secara rinci yakni;

1. **Perekrutan (*Acquiring*)**

Merupakan proses memperoleh sesuatu, baik itu keterampilan, pengetahuan, aset, atau sumber daya, melalui usaha, pembelajaran, atau tindakan tertentu yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuan.

2. **Pelatihan (*Training*)**

Merupakan proses yang memberikan pelatihan karyawan baru atau yang sudah lama bekerja untuk melatih atau mentransferkan ilmu terkait keterampilan yang perlu mereka kembangkan atau mereka sudah punya yang sesuai dengan *job description*.

3. **Penilaian (*Appraising*)**

Merupakan proses dimana kinerja karyawan yang baru atau yang sudah lama akan dilakukan evaluasi dan dibandingkan dengan standar kerja perusahaan. Proses ini mencakup tiga langkah utama: menetapkan standar kerja, menilai kinerja karyawan, dan memberikan umpan balik untuk membantu karyawan mengatasi kekurangan atau mempertahankan kinerja yang unggul.

4. **Pemberian Kompensasi (*Compensating Employees*)**

Merupakan proses memberikan gaji atau upah kepada karyawan sesuai dengan status mereka sebagai profesional atau non-profesional berdasarkan kriteria hukum atau minimum upah yang sudah ditetapkan.

5. Memperhatikan Hubungan Kerja (*Attending Labor Relations*)

Merupakan proses berinteraksi dengan dinamika hubungan kerja antara karyawan, serikat pekerja, dan manajemen, yang melibatkan pengelolaan kepentingan bersama seperti upah, kondisi kerja, keamanan kerja, dan perlakuan yang adil.

6. Kesehatan dan Keselamatan (*Health dan Safety*)

Merupakan tanggung jawab utama untuk memastikan tempat kerja aman melalui inspeksi rutin, penerapan langkah-langkah pencegahan terhadap risiko, upaya-upaya untuk meminimalkan bahaya, mengurangi cedera pekerja, dan mencegah kerugian finansial akibat kecelakaan.

7. *Fairness Concerns* (isu-isu keadilan)

Merupakan perhatian terhadap keadilan dalam proses penilaian kinerja, yang mencakup transparansi standar, objektivitas penilaian, dan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat.

2.4.5 *Talent Acquisition*

Menurut Dessler (2017) *talent acquisition* merupakan serangkaian aktivitas yang berkaitan dalam membangun dan mempertahankan lingkungan kerja yang produktif. Aktivitas-aktivitas dan program yang ada dalam *talent acquisition* terdiri dari pencarian sumber daya, perekrutan, penerimaan karyawan, orientasi, pengenalan, dan retensi.

Sedangkan Menurut Noe (2012) *talent acquisition* menjelaskan bahwa adanya serangkaian proses strategis dalam mengidentifikasi, menarik, memilih, dan merekrut individu-individu yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya dalam meraih keberhasilan organisasi.

Menurut Byars & Rue (2007) *talent acquisition* merupakan aktivitas-aktivitas yang tidak hanya memprioritas mengisi posisi, tetapi juga

memprioritaskan bagaimana proses merekrut pelamar dengan membangun jalur talenta yang selaras dengan tujuan strategis jangka panjang organisasi.

Dari beberapa definisi *talent acquisition* di atas yang sudah diberikan, peneliti akan menggunakan definisi dari Dessler (2017) yang menyatakan *talent acquisition* merupakan serangkaian aktivitas yang berkaitan dalam membangun dan mempertahankan lingkungan kerja yang produktif. Aktivitas-aktivitas dan program yang ada dalam *talent acquisition* terdiri dari pencarian sumber daya, perekrutan, penerimaan karyawan, orientasi, pengenalan, dan retensi.

2.4.6 Performance Management

Menurut Hayes (2022) *performance management* didefinisikan sebagai intervensi sumber daya manusia yang dapat digunakan oleh agen perubahan untuk meningkatkan kinerja dengan menyelaraskan praktik manajemen SDM perusahaan. Ini melibatkan pengembangan dan penerapan serangkaian atau sistem praktik manajemen SDM yang saling mendukung secara internal.

Menurut Dessler (2017) *performance management* merupakan proses yang berkelanjutan dijalankan oleh divisi HR dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu serta tim, serta menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan organisasi. Terdapat 6 (enam) elemen dasar yang terdiri dari ;

1. Direction sharing (Berbagi arah)

Maksudnya adalah mengkomunikasikan tujuan perusahaan kepada semua karyawan, kemudian menerjemahkannya menjadi tujuan departemen, tim, dan individu yang dapat dilaksanakan.

2. Goal alignment (Penyelarasan tujuan)

Maksudnya adalah memiliki metode yang memungkinkan manajer dan karyawan melihat keterkaitan antara tujuan karyawan dengan tujuan departemen dan perusahaan.

3. *Ongoing Performance monitoring* (Pemantauan kinerja)

Biasanya dimaksud dengan menggunakan sistem komputerisasi untuk mengukur kemajuan tim dan/atau karyawan dalam mencapai tujuan kinerja.

4. *Ongoing feedback* (Umpan balik berkelanjutan)

Maksudnya adalah memberikan umpan balik secara langsung maupun melalui sistem komputer mengenai kemajuan menuju tujuan.

5. *Coaching and developmental support* (Pelatihan dan dukungan pengembangan)

Pelatihan dan dukungan pengembangan harus dijadikan bagian dari 6 elemen dasar *performance management* karena dilakukan setelah proses umpan balik atau evaluasi kinerja seorang individu.

6. *Recognition rewards* (Pengakuan dan penghargaan)

Pengakuan dan penghargaan merupakan pemberian insentif untuk menjaga kinerja karyawan tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hughes et al, (2018) yang mendefinisikan *performance management* sebagai proses berkelanjutan yang terdiri dari tiga komponen utama dalam mengelola kinerja karyawan. Pertama, perencanaan, yaitu memahami secara mendalam tujuan tim atau organisasi, peran yang harus dijalankan oleh anggota tim, konteks kerja, serta perilaku yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan. Kedua, pemantauan, yang mencakup pelacakan kinerja anggota tim, memberikan umpan balik tentang kemajuan tujuan, menyediakan sumber daya yang dibutuhkan, serta memberikan bimbingan atau pelatihan. Ketiga, evaluasi, yaitu memberikan umpan balik

menyeluruh mengenai kinerja kerja anggota tim sebagai bentuk penilaian akhir.

Dari beberapa definisi *performance management* di atas yang sudah diberikan, peneliti akan menggunakan definisi dari Dessler (2017) yang menyatakan *performance management* merupakan proses yang secara berkelanjutan dijalankan oleh divisi HR dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu serta tim, menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan organisasi, serta pemberian penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang di atas standar.

2.4.7 Human Resource Information System (HRIS)

Menurut Kavanagh and Johnson (2017) *Human Resource Information System (HRIS)* atau Sistem Informasi Sumber Daya Manusia merupakan sistem yang digunakan untuk memperoleh, menyimpan, memproses, menganalisis, mengambil kembali, dan mendistribusikan informasi mengenai sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mendukung keputusan manajemen SDM dan manajerial.

Menurut Dessler (2017) mendefinisikan sistem informasi sumber daya manusia (*Human Resource Information System*) sebagai kumpulan komponen yang saling berhubungan dan bekerja bersama untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi guna mendukung pengambilan keputusan, koordinasi, kontrol, analisis, serta visualisasi aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Menurut Asha & Mohid (2014) HRIS merupakan sistem yang terdiri dari basis data, perangkat keras, aplikasi, serta berbagai komponen dan elemen komputer lainnya yang digunakan untuk menyimpan, mencatat,

mengumpulkan, mengelola, memproses, dan menganalisis informasi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Dari beberapa definisi *Human Resource Information System* (HRIS) di atas yang sudah diberikan, peneliti akan menggunakan definisi dari Dessler (2017) yang menyatakan bahwa HRIS adalah sistem informasi yang mengumpulkan komponen yang saling berhubungan dan bekerja bersama untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi guna mendukung pengambilan keputusan, koordinasi, kontrol, analisis, serta visualisasi aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

