

¹**Sudirman**

Prodi Manajemen STIE Pelita Buana Makassar

inhopadecengi@gmail.com

²**Hamri**

Prodi Kewirausahaan Institut Teknologi Dan Bisnis Arungpalakka Bone

puanghamri69@gmail.com

³**Suwardy**

Prodi Manajemen Informatika ASMI Publik Makassar

uwardy61@gmail.com

⁴**Ihwal Asrul**

Prodi Manajemen STIE Pelita Buana Makassar

ihwahasrul@gmail.com

⁵**Melisa Yanuar Susilo**

Prodi Ilmu Administrasi STIA Abdul Haris Makassar

melisa.y.susilo@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menganalisis strategi dan praktik manajemen sumber daya manusia serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di CV. Rigen Timur Raya, sebuah perusahaan telekomunikasi elektrikal. Latar belakang studi ini adalah indikasi rendahnya produktivitas, tingginya turnover, dan kurangnya kepuasan kerja karyawan akibat MSDM yang belum optimal. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik MSDM perusahaan masih informal: rekrutmen berbasis kenalan, pelatihan tidak terstruktur, kompensasi kurang transparan, dan penilaian kinerja subjektif. Faktor-faktor ini menyebabkan rendahnya motivasi dan kepuasan kerja, meskipun suasana kekeluargaan menjadi kekuatan. Disarankan agar CV. Rigen Timur Raya memperbaiki sistem rekrutmen dan seleksi, memperkuat program pelatihan dan pengembangan, menciptakan sistem kompensasi yang adil dan transparan, serta meningkatkan penilaian kinerja dan jalur karier. Perbaikan ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Analisis SWOT.

Abstract

This research analyzes human resource management (HRM) strategies and practices and their impact on employee performance at CV. Rigen Timur Raya, an electrical telecommunication company. The study's background stems from indications of low productivity, high turnover, and low employee job satisfaction due to suboptimal HRM. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed thematically and via SWOT. Findings reveal that the company's HRM practices are informal: recruitment is based on acquaintances, training is unstructured, compensation lacks transparency, and performance appraisals are subjective. These factors lead to low motivation and job satisfaction, despite a family-like atmosphere being a strength. It is recommended that CV. Rigen Timur Raya improve its recruitment and selection systems, strengthen training and development programs, create a fair and transparent compensation system, and



Keywords: Human Resource Management, Employee Performance, SWOT Analysis.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Di CV. Rigen Timur Raya, yang bergerak di bidang jaringan telekomunikasi elektrikal, peran MSDM sangat vital dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya berkontribusi pada produktivitas perusahaan, tetapi juga berpengaruh pada kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan di pasar.

Namun, saat ini CV. Rigen Timur Raya menghadapi sejumlah gejala masalah yang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum mencapai potensi maksimal. Beberapa masalah yang teridentifikasi antara lain rendahnya produktivitas, tingginya tingkat turnover, dan kepuasan kerja yang rendah di kalangan karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dessler (2017), faktor-faktor seperti kurangnya pelatihan, komunikasi yang tidak efektif, dan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja dapat berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara praktik Manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dan kinerja karyawan di perusahaan.

Teori-teori yang relevan, seperti Teori Motivasi Herzberg (1966) dan Teori Kebutuhan Maslow (1943), menjelaskan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. MSDM yang efektif, termasuk dalam hal rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Robles (2012), menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik MSDM yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini menjadi dasar penting untuk melakukan analisis lebih lanjut di CV. Rigen Timur Raya.

Meski sudah banyak penelitian mengenai pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, sebagian besar menggunakan pendekatan kuantitatif dan fokus pada aspek yang terbatas seperti pelatihan atau kompensasi. Masih sangat sedikit penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan kondisi praktik Manajemen sumber daya manusia secara menyeluruh dan mendalam di lapangan, khususnya di perusahaan jasa elektrikal telekomunikasi jaringan seperti CV. Rigen Timur Raya. Hal ini menunjukkan adanya celah (penelitian yang perlu diisi untuk memperluas wawasan tentang implementasi MSDM secara kontekstual).

Urgensi penelitian ini sangat tinggi, mengingat bahwa perusahaan harus mampu beradaptasi dengan perubahan dan tuntutan pasar yang dinamis. Dengan memahami pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di CV. Rigen Timur Raya dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam mengoptimalkan praktik MSDM yang ada.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh manajemen



sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di CV. Rigen Timur Raya. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih baik, serta meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai pengalaman, pandangan, dan persepsi karyawan serta manajer terkait praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja mereka.

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis SWOT, yaitu:

Analisis SWOT digunakan untuk memetakan kondisi internal dan eksternal Perusahaan dalam pelaksanaan MSDM, meliputi:

- a. *Strengths* (Kekuatan);
- b. *Weaknesses* (Kelemahan);
- c. *Opportunities* (Peluang); dan
- d. *Threats* (Ancaman)

Teknik analisis data merupakan tahap pertengahan dari rangkaian tahap dalam sebuah penelitian yang mempunyai fungsi yang sangat penting. Hasil penelitian yang dihasilkan harus melalui proses analisis data terlebih dahulu agar dapat dipertanggung jawabkan keabsahannya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif analisis yaitu suatu metode yang bertujuan pada pemecahan masalah yang ada pada pengelompokan data untuk menarik kesimpulan.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari lapangan, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Dalam penelitian, analisis data berlangsung bersamaan dengan proses pengumpulan data. Diantaranya adalah melalui tiga tahap model akhir, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu semua analisis berdasarkan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini peneliti mengobservasi bagaimana Pengaruh Manajemen Sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di CV Rigen Timur Raya di Makassar yang telah ditelaah, dikaji, dan simpulkan sesuai dengan tujuan dan kegunaan penelitian. Data dalam rangkaian kualitatif selalu berbentuk rangkaian kata-kata bukan rangkaian angka-angka. Analisis data merupakan upaya menelaah secara kritis terhadap data penelitian yang diperoleh melalui sumber atau buku, wawancara, observasi, dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Setelah menjabarkan hal-hal yang melatarbelakangi penelitian, teori-teori yang telah mengukuhkan penelitian, dan metode penelitian yang digunakan, maka pada bab ini dipaparkan mengenai hasil dari penelitian. Hasil penelitian akan dijabarkan berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Pembahasan dalam bab ini didapat melalui hasil pengumpulan data melalui studi dokumentasi, observasi, wawancara terhadap informan yang dibutuhkan dalam penelitian, serta



diskusi yang terfokuskan terhadap masalah yang diteliti. Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, akan menguraikan berbagai hal mengenai hasil wawancara pada bulan agustus 2025 yang dilakukan di CV. Rigen Timur Raya Di Kota Makassar. terkait dengan analisis manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Untuk tahap analisis yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data, dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti, Untuk dapat mengetahui manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan yang ada pada CV.Rigen Timur raya. Pertama, menyusun daftar untuk pertanyaan wawancara berdasarkan fokus penelitian mengenai Apa strategi manajamen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di CV.Rigen Timur Raya.

1. Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja

Karyawan

Berdasarkan wawancara mendalam dengan informan kunci (Ratna Widya Astuti, Samsu Alam, Nur Alpina Mustapa, Hamsyir, Siti Adening, Hasriani, Subekti, Ryandi, Zul, dan Erik) serta observasi langsung di lapangan, ditemukan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di CV. Rigen Timur Raya memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan yang signifikan dalam konteks peningkatan kinerja karyawan.

a. Kekuatan (*Strengths*)

- 1) Lingkungan Kerja Nyaman dan Kekeluargaan Tinggi: Hasil wawancara dengan Siti Adening (Call Center) menunjukkan bahwa "Saya betah karena suasannya enak dan teman-temannya baik." Hal ini mengindikasikan adanya budaya kerja yang suportif dan hubungan interpersonal yang kuat di antara karyawan.
- 2) Gaji Pokok Lancar dan Stabil: Informan seperti Nur Alpina Mustapa (Manager Sub Bidang Project) dan Erik (PIC *Maintenance*) mengonfirmasi bahwa "Gaji memang lancar," yang menunjukkan stabilitas finansial bagi karyawan.
- 3) Komunikasi Informal Cukup Terbuka: Meskipun komunikasi formal masih perlu ditingkatkan, hubungan antar karyawan dan komunikasi informal cenderung terbuka dan kooperatif, seperti yang diungkapkan oleh Rafiuddin dan Fery.
- 4) Tim Kerja Maintenance Solid dan Responsif: Ryandi (PIC *Maintenance*) menyebutkan, "Yang penting kerja sama tim jalan," menunjukkan kekompakan tim di lapangan, terutama dalam penanganan masalah operasional.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

- 1) Rekrutmen Subjektif dan Informal: Proses rekrutmen di CV. Rigen Timur Raya masih sangat informal dan mengandalkan koneksi personal. Ratna Widya Astuti (General Admin) dan Hasriani (Admin *Support*) secara eksplisit menyatakan, "Biasanya yang masuk kerja di sini itu dari kenalan atau saudara karyawan yang sudah kerja duluan. Tidak ada seleksi resmi." Ini menunjukkan ketiadaan prosedur seleksi tertulis atau standar administratif yang objektif.
- 2) Tidak Ada Pelatihan Rutin dan Terstruktur: Informan Hamsyir (PIC

Maintenance) dan Subekti (Manager Sub Bidang *Maintenance* FO) mengonfirmasi bahwa "Kita belajar langsung dari pekerjaan. Tidak ada pelatihan khusus. Paling cuma dikasih tahu sama yang lebih lama kerja di sini." Ini mengindikasikan minimnya program pelatihan berkala dan dokumentasi materi kerja.

- 3) Penilaian Kinerja Tidak Terdokumentasi dan Subjektif: Samsu Alam (Manager Sub Bidang *Maintenance*) dan Awal menyatakan, "Yang nilai cuma atasan langsung. Tidak ada standar kerja atau target. Jadi suka tidak tahu penilaianya dari mana." Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara subjektif tanpa indikator terukur atau evaluasi formal.
- 4) Kompensasi (Insentif/Bonus) Tidak Transparan: Nur Alpina Mustapa (Manager Sub Bidang *Project*) dan Erik (PIC *Maintenance*) mengeluhkan bahwa "Gaji memang lancar, tapi soal insentif kadang tidak jelas. Kita tidak tahu patokannya apa." Ini menciptakan rasa ketidakadilan dan berpotensi menurunkan motivasi kerja.
- 5) Tidak Ada Jenjang Karier yang Jelas: Siti Adening (*Call Center*) mengungkapkan, "Saya betah karena suasannya enak dan teman-temannya baik. Tapi kadang bosan juga karena tidak ada jenjang karir atau pelatihan." Ketiadaan jalur karir yang transparan menyebabkan karyawan merasa jemu dan kurang memiliki arah pengembangan jangka panjang.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Rendahnya Produktivitas dan Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan temuan di atas, faktor-faktor yang secara langsung menyebabkan rendahnya produktivitas dan kepuasan kerja karyawan di CV. Rigen Timur Raya dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Kurangnya Keterampilan dan Kompetensi Akibat Minimnya Pelatihan: Karyawan belajar secara informal, yang membatasi peningkatan keterampilan dan adaptasi terhadap teknologi baru. Hal ini berdampak pada efisiensi dan kualitas kerja;
- b. Rendahnya Motivasi Akibat Ketidakjelasan Kompensasi dan Jenjang Karier: Karyawan merasa kurang dihargai dan tidak melihat prospek pengembangan di perusahaan, meskipun suasana kerja kekeluargaan. Ini dapat memicu *turnover* jika ada tawaran yang lebih baik dari luar;
- c. Penilaian Kinerja yang Subjektif: Ketiadaan standar penilaian yang jelas membuat karyawan tidak memahami ekspektasi kinerja dan merasa tidak adil, yang dapat menurunkan semangat untuk berprestasi; dan
- d. Komunikasi Vertikal yang Kurang Konsisten: Meskipun hubungan horizontal baik, komunikasi antara atasan dan bawahan yang tidak konsisten dapat menghambat penyampaian informasi penting dan pengambilan keputusan yang cepat, terutama dalam penanganan masalah operasional.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Strategi Manajemen SDM terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini secara kuat mendukung argumen bahwa praktik MSDM yang belum optimal di CV. Rigen Timur Raya berdampak langsung pada kinerja karyawan.



- a. Rekrutmen dan Seleksi: Temuan bahwa rekrutmen dilakukan secara informal dan berbasis kedekatan personal ("Biasanya yang masuk kerja di sini itu dari kenalan atau saudara karyawan yang sudah kerja duluan. Tidak ada seleksi resmi." - Ratna Widya Astuti) sangat relevan dengan pandangan Sinambela (2019) dan Yamin dalam Simbolon (2018) yang menekankan pentingnya proses rekrutmen yang objektif dan berdasarkan kualifikasi. Ketiadaan standar ini berpotensi menghambat masuknya talenta terbaik dan menciptakan ketimpangan kompetensi, yang pada akhirnya dapat menurunkan profesionalisme kerja dan produktivitas.
- b. Pelatihan dan Pengembangan: Karyawan di CV. Rigen Timur Raya belajar secara informal di lapangan ("Kita belajar langsung dari pekerjaan. Tidak ada pelatihan khusus." - Hamsyir). Kondisi ini kontras dengan teori Mangkuprawira (2002) yang mendefinisikan pelatihan sebagai proses pemberian pengetahuan dan keterampilan secara sistematis. Lebih lanjut, Noe (2017) menegaskan bahwa pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan sangat krusial untuk meningkatkan kompetensi dan mendukung pertumbuhan organisasi. Minimnya pelatihan formal ini menyebabkan stagnasi keterampilan, mengurangi daya saing individu, dan menghambat adaptasi terhadap perubahan teknologi di sektor telekomunikasi elektrikal.
- c. Kompensasi dan Penghargaan: Keluhan mengenai insentif yang tidak jelas dan tidak merata ("Gaji memang lancar, tapi soal insentif kadang tidak jelas. Kita tidak tahu patokannya apa." - Nur Alpina Mustapa) menunjukkan bahwa sistem kompensasi belum sepenuhnya adil dan transparan. Hal ini sejalan dengan teori Milkovich dan Newman (2008) yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan sangat penting untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Ketiadaan indikator kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi dapat menimbulkan rasa ketidakadilan dan melemahkan motivasi karyawan untuk berprestasi.
- d. Penilaian Kinerja: Penilaian kinerja yang subjektif oleh atasan langsung tanpa standar atau indikator terukur ("Yang nilai cuma atasan langsung. Tidak ada standar kerja atau target. Jadi suka tidak tahu penilaianya dari mana." Samsu Alam) mengindikasikan bahwa sistem penilaian kinerja belum profesional. Bintoro (2017) menekankan pentingnya penilaian kinerja yang objektif dan terukur untuk menghindari bias dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Penilaian yang tidak terdokumentasi juga menghambat identifikasi area pengembangan karyawan dan pengambilan keputusan yang berbasis data.

2. Faktor-faktor yang Menyebabkan Rendahnya Produktivitas dan Kepuasan Kerja Karyawan

Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya produktivitas dan kepuasan kerja karyawan di CV. Rigen Timur Raya dapat dianalisis lebih lanjut berdasarkan teori-teori motivasi dan kepuasan kerja:

- a. Kurangnya Jenjang Karier dan Pelatihan Formal: Siti Adening (*Call Center*) menyatakan, "Saya betah karena suasannya enak dan teman-temannya baik. Tapi kadang bosan juga karena tidak ada jenjang karir atau pelatihan." Pernyataan ini sangat relevan dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1966). Meskipun suasana kerja yang nyaman dan hubungan interpersonal yang baik (faktor *hygiene*) dapat mencegah ketidakpuasan, ketiadaan jenjang karier dan

pelatihan (faktor *motivator*) gagal memicu kepuasan kerja yang positif dan motivasi jangka panjang. Karyawan merasa jemu karena tidak ada kesempatan untuk berkembang dan mengaktualisasikan diri, sesuai dengan Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (1943) pada tingkat kebutuhan aktualisasi diri.

- b. Ketidakjelasan Sistem Kompensasi dan Penilaian Kinerja: Erik (PIC *Maintenance*) mengeluhkan, "Kalau gaji pokok sih aman. Tapi kalau soal bonus atau insentif, kadang tidak merata. Ada juga yang merasa kurang dihargai padahal kerja keras." Hal ini menciptakan persepsi ketidakadilan yang dapat menurunkan motivasi dan komitmen. Ketiadaan standar penilaian kinerja yang jelas juga berarti karyawan tidak memiliki target yang terukur, yang dapat menghambat peningkatan produktivitas.
- c. Beban Kerja dan Keterbatasan Pengembangan: Ryandi (PIC *Maintenance*) menyebutkan, "Kadang padat sekali, apalagi kalau ada gangguan jaringan. Tapi ya dinikmati saja. Yang penting kerja sama tim jalan. Kalau masalah kinerja, lebih banyak diukur dari seberapa cepat kita menyelesaikan masalah, bukan dari laporan tertulis." Meskipun ada semangat kerja tim, beban kerja yang padat tanpa diimbangi pengembangan kompetensi yang memadai dapat menyebabkan kelelahan dan stagnasi.

3. Analisis Cara Meningkatkan Efektivitas Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia di CV. Rigen Timur Raya

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas, serta mengacu pada kerangka kerja analisis MSDM, berikut adalah analisis cara meningkatkan efektivitas praktik MSDM di CV. Rigen Timur Raya:

- a. Perbaikan Sistem Rekrutmen dan Seleksi:
 - 1) Strategi: Mengembangkan prosedur rekrutmen yang formal dan transparan, termasuk pembuatan *job description* dan *job specification* yang jelas untuk setiap posisi.
 - 2) Relevansi Teori: Sejalan dengan fungsi rekrutmen dan seleksi yang efektif menurut Simamora (2004) dan Budiantoro dalam Kumaladewi (2018), yang menekankan pentingnya memperoleh pelamar yang berkualitas dan sesuai kualifikasi.
 - 3) Implementasi: Menggunakan metode seleksi yang objektif (misalnya, tes kompetensi, wawancara terstruktur) dan mengumumkan lowongan secara terbuka untuk menarik kandidat yang lebih luas dan beragam.
- b. Penguatan Program Pelatihan dan Pengembangan:
 - 1) Strategi: Merancang program pelatihan yang terstruktur, relevan, dan berkelanjutan, baik teknis maupun non-teknis.
 - 2) Relevansi Teori: Sesuai dengan pandangan Noe (2017) tentang pentingnya pengembangan SDM yang terencana untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja. Pelatihan yang baik juga dapat meningkatkan motivasi karyawan (Milkovich dan Newman, 2008).
 - 3) Implementasi: Melakukan *training needs analysis* secara berkala, menyediakan anggaran khusus untuk pelatihan, dan mendokumentasikan materi serta hasil pelatihan. Subekti (Manager Sub Bidang Maintenance FO) menyatakan, "Sebenarnya pelatihan itu penting, tapi memang belum jadi prioritas. Kita biasanya saling bantu dan belajar langsung di lapangan. Kalau ada alat baru atau SOP baru, disosialisasikan secara internal saja." Ini

menunjukkan adanya kesadaran akan pentingnya pelatihan, namun belum menjadi prioritas.

c. Penciptaan Sistem Kompensasi dan Penghargaan yang Adil dan Transparan:

- 1) Strategi: Mengembangkan skema kompensasi berbasis kinerja (insentif dan bonus) dengan patokan yang jelas dan terukur.
- 2) Relevansi Teori: Mendukung tujuan manajemen kompensasi menurut Hasibuan (2005) dan Keith Davis & Werther W.B (1996), yaitu untuk meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas karyawan.
- 3) Implementasi: Menetapkan *Key Performance Indicators* (KPI) yang objektif untuk setiap posisi sebagai dasar perhitungan insentif, serta mengomunikasikan sistem ini secara transparan kepada seluruh karyawan.

d. Peningkatan Sistem Penilaian Kinerja yang Objektif:

- 1) Strategi: Mengimplementasikan sistem penilaian kinerja formal dengan indikator yang terukur dan terdokumentasi.
- 2) Relevansi Teori: Sejalan dengan definisi penilaian kinerja oleh Bintoro (2017) yang menekankan pentingnya proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur, dan menilai kinerja anggota secara tepat dan akurat.
- 3) Implementasi: Menggunakan formulir penilaian kinerja, melakukan rapat penilaian berkala, dan memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan.

e. Pengembangan Jalur Karier dan Program Retensi:

- 1) Strategi: Menciptakan jalur karier yang jelas dan program pengembangan yang mendorong motivasi jangka panjang.
- 2) Relevansi Teori: Mengatasi isu "tidak ada jenjang karir" yang menyebabkan kejemuhan, sejalan dengan faktor motivator dalam Teori Dua Faktor Herzberg (1966) dan kebutuhan aktualisasi diri dalam Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (1943).
- 3) Implementasi: Mengidentifikasi potensi karyawan, menyediakan program mentoring, dan merancang program retensi yang menarik.

f. Penguatan Komunikasi Internal Struktural:

- 1) Strategi: Memperkuat komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan untuk memastikan informasi penting disampaikan secara konsisten dan cepat.
- 2) Relevansi Teori: Sesuai dengan pandangan Tampubolon (2016) yang menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan jelas untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pengambilan keputusan.
- 3) Implementasi: Menerapkan *briefing* rutin, menggunakan platform komunikasi internal, dan menetapkan SOP komunikasi untuk penanganan masalah operasional.

4. Analisis SWOT Manajemen Sumber Daya Manusia

Analisis SWOT (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*) digunakan untuk memetakan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi praktik Manajemen Sumber Daya Manusia di CV. Rigen Timur Raya. Analisis ini membantu dalam merumuskan strategi yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman (Freddy Rangkuti, 2003).



a. *Strengths* (Kekuatan)

Faktor internal positif yang dimiliki CV. Rigen Timur Raya dalam pengelolaan SDM:

- 1) Lingkungan kerja nyaman dan kekeluargaan tinggi Hasil wawancara menunjukkan karyawan betah karena suasana kerja yang supotif dan hubungan antar rekan kerja yang baik. Ini adalah aset berharga yang dapat meningkatkan kohesi tim dan loyalitas.
- 2) Gaji pokok lancar dan stabil: Karyawan mengakui bahwa pembayaran gaji pokok selalu tepat waktu, memberikan rasa aman finansial dasar.
- 3) Komunikasi informal cukup terbuka: Meskipun formalitas kurang, komunikasi antar karyawan dan dalam lingkup kecil cenderung terbuka dan kooperatif.
- 4) Tim kerja maintenance solid dan responsif: Tim di lapangan menunjukkan kekompakkan dan kemampuan untuk bekerja sama dalam menyelesaikan masalah, yang merupakan kekuatan operasional.

b. *Weaknesses* (Kelemahan)

Faktor internal negatif yang menghambat efektivitas MSDM di CV. Rigen Timur Raya:

- 1) Rekrutmen subjektif dan informal: Proses perekrutan yang mengandalkan kenalan tanpa prosedur resmi berpotensi menghasilkan karyawan yang kurang sesuai kualifikasi dan mengurangi profesionalisme.
- 2) Tidak ada pelatihan rutin dan terstruktur: Karyawan belajar secara otodidak atau dari senior, yang membatasi pengembangan keterampilan dan adaptasi terhadap teknologi baru.
- 3) Penilaian kinerja tidak terdokumentasi dan subjektif: Penilaian yang hanya dilakukan atasan tanpa standar jelas menimbulkan ketidakpastian dan rasa tidak adil di kalangan karyawan.
- 4) Kompensasi (insentif/bonus) tidak transparan: Ketidakjelasan patokan insentif dan bonus menyebabkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja.
- 5) Tidak ada jenjang karier yang jelas: Karyawan merasa jemu dan tidak melihat prospek pengembangan jangka panjang di perusahaan, yang dapat memicu *turnover*.

c. *Opportunities* (Peluang) Faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan oleh CV. Rigen Timur Raya untuk meningkatkan MSDM:

- 1) Potensi pengembangan SOP rekrutmen yang lebih profesional: Adanya kebutuhan akan SDM berkualitas dapat menjadi momentum untuk menyusun prosedur rekrutmen yang lebih formal dan objektif.
- 2) Peluang untuk menerapkan pelatihan berbasis kompetensi: Perkembangan teknologi di bidang telekomunikasi elektrikal menuntut peningkatan keterampilan, yang dapat direspon dengan program pelatihan yang relevan.
- 3) Adopsi digitalisasi sistem SDM (HRIS) untuk efisiensi: Penggunaan teknologi dapat membantu mengelola data karyawan, penilaian kinerja, dan program pelatihan secara lebih efisien.
- 4) Potensi kerja sama dengan institusi pendidikan untuk pengembangan SDM: Kemitraan dengan universitas atau lembaga pelatihan dapat menyediakan akses ke program pengembangan yang lebih terstruktur.

d. *Threats* (Ancaman) Faktor eksternal negatif yang dapat menghambat CV. Rigen Timur Raya:

- 1) Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi akibat ketidakpuasan: Jika kelemahan internal tidak diatasi, karyawan yang tidak puas berpotensi mencari peluang di perusahaan lain.
- 2) Motivasi rendah karena tidak ada pengembangan dan apresiasi: Kurangnya perhatian terhadap pengembangan dan penghargaan dapat menyebabkan demotivasi massal.
- 3) Ketergantungan pada jaringan personal dalam rekrutmen dapat membatasi kualitas talenta: Perusahaan mungkin kehilangan kandidat terbaik yang tidak memiliki koneksi internal.
- 4) Persaingan tenaga kerja dengan perusahaan lain yang menawarkan sistem SDM lebih baik: Perusahaan pesaing dengan praktik MSDM yang lebih profesional dapat menarik talenta terbaik dari CV. Rigen Timur Raya.

5. Keterkaitan Hasil Penelitian dengan Teori

Keterkaitan antara hasil penelitian di CV. Rigen Timur Raya dengan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dibahas di Bab II sangat erat dan saling menguatkan:

- a. Rekrutmen dan Seleksi: Temuan bahwa proses rekrutmen bersifat informal dan mengandalkan kenalan ("Biasanya yang masuk kerja di sini itu dari kenalan atau saudara karyawan yang sudah kerja duluan. Tidak ada seleksi resmi." - Ratna Widya Astuti) secara langsung bertentangan dengan definisi rekrutmen yang efektif menurut Sinambela (2019) dan Yamin dalam Simbolon (2018). Teori menekankan pentingnya proses sistematis untuk menarik pelamar yang kapabel dan sesuai kualifikasi. Ketiadaan standar ini menjelaskan mengapa perusahaan mungkin tidak selalu mendapatkan SDM terbaik, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Huselid, 1995).
- b. Pelatihan dan Pengembangan: Karyawan belajar secara otodidak atau dari senior ("Kita belajar langsung dari pekerjaan. Tidak ada pelatihan khusus." - Hamsyir), yang menunjukkan ketiadaan program pelatihan formal. Hal ini tidak sejalan dengan pandangan Mangkuprawira (2002) yang mendefinisikan pelatihan sebagai proses pemberian pengetahuan dan keterampilan secara terorganisir. Lebih lanjut, Noe (2017) menegaskan bahwa pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan sangat krusial untuk meningkatkan kompetensi dan mendukung pertumbuhan organisasi. Minimnya pelatihan terstruktur ini menyebabkan stagnasi keterampilan, mengurangi daya saing individu, dan menghambat adaptasi terhadap perubahan teknologi di sektor telekomunikasi elektrikal, yang juga disoroti oleh Huselid (1995) bahwa pelatihan yang baik berhubungan positif dengan produktivitas.
- c. Kompensasi dan Penghargaan: Keluhan mengenai insentif yang tidak jelas dan tidak merata ("Gaji memang lancar, tapi soal insentif kadang tidak jelas. Kita tidak tahu patokannya apa." - Nur Alpina Mustapa) menunjukkan bahwa sistem kompensasi belum sepenuhnya adil dan transparan. Ini bertentangan dengan teori Milkovich dan Newman (2008) yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang adil meningkatkan rasa keadilan dan motivasi kerja. Ketiadaan indikator kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi dapat

menimbulkan rasa ketidakadilan dan melemahkan motivasi karyawan untuk berprestasi, yang merupakan salah satu tujuan utama kompensasi menurut Hasibuan (2005).

- d. Penilaian Kinerja: Penilaian kinerja yang subjektif dan tanpa standar jelas ("Yang nilai cuma atasan langsung. Tidak ada standar kerja atau target. Jadi suka tidak tahu penilaiannya dari mana." - Samsu Alam) tidak sesuai dengan konsep penilaian kinerja yang efektif menurut Bintoro (2017). Teori ini menekankan pentingnya proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur, dan menilai kinerja anggota secara tepat dan akurat. Penilaian yang bias dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menghambat pengembangan karyawan, serta tidak mendukung peningkatan kinerja secara sistematis.
- e. Motivasi dan Kepuasan Kerja: Karyawan merasa betah karena suasana kekeluargaan, namun jenuh karena tidak ada jenjang karier atau pelatihan ("Saya betah karena suasannya enak dan teman-temannya baik. Tapi kadang bosan juga karena tidak ada jenjang karir atau pelatihan." - Siti Adening). Fenomena ini sangat relevan dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1966). Hubungan interpersonal yang baik berfungsi sebagai faktor *hygiene* yang mencegah ketidakpuasan, tetapi ketiadaan kesempatan untuk berkembang (faktor *motivator*) menghambat pencapaian kepuasan kerja yang sesungguhnya dan motivasi intrinsik. Hal ini juga berkaitan dengan Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (1943), di mana kebutuhan akan aktualisasi diri dan penghargaan belum terpenuhi secara optimal, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi komitmen dan produktivitas karyawan (Khan & Ali, 2016).
- f. Hubungan Kerja dan Komunikasi Internal: Meskipun hubungan antar karyawan solid, komunikasi vertikal yang kurang konsisten dalam penanganan masalah pelanggan menunjukkan adanya celah. Hal ini menggarisbawahi pentingnya komunikasi yang terbuka dan jelas, seperti yang dijelaskan oleh Tampubolon (2016), untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien. Keterlambatan informasi dapat menghambat respons operasional dan pengambilan keputusan yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa praktik MSDM di CV. Rigen Timur Raya belum berjalan secara optimal dan belum sepenuhnya selaras dengan teori-teori MSDM modern. Pembenahan pada aspek-aspek tersebut sangat krusial untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif deskriptif yang telah dilakukan di CV. Rigen Timur Raya, serta analisis mendalam terhadap data wawancara, observasi, dan dokumen, dapat ditarik beberapa kesimpulan penting terkait manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan ini juga menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan dalam penelitian ini:

1. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di CV. Rigen Timur Raya Belum Optimal dan Cenderung Informal.



- a) Rekrutmen dan Seleksi: Proses rekrutmen masih sangat informal, mengandalkan jaringan personal atau kenalan karyawan yang sudah ada, tanpa prosedur seleksi tertulis atau standar administratif yang baku. Hal ini berpotensi menghambat masuknya talenta terbaik yang mungkin tidak memiliki koneksi internal, serta dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara kualifikasi karyawan dengan tuntutan pekerjaan.
- b) Pelatihan dan Pengembangan: Program pelatihan dan pengembangan karyawan belum menjadi agenda prioritas dan tidak terstruktur. Pembelajaran lebih banyak terjadi secara informal di lapangan atau melalui bimbingan rekan kerja senior. Kondisi ini menyebabkan stagnasi keterampilan karyawan dan menghambat adaptasi terhadap perkembangan teknologi di industri telekomunikasi elektrikal.
- c) Kompensasi dan Penghargaan: Sistem kompensasi, khususnya insentif dan bonus, dirasakan kurang transparan dan tidak memiliki patokan yang jelas. Ketidakjelasan ini menimbulkan persepsi ketidakadilan dikalangan karyawan, yang dapat melemahkan motivasi dan komitmen mereka terhadap perusahaan.
- d) Penilaian Kinerja: Penilaian kinerja dilakukan secara subjektif oleh atasan langsung, tanpa indikator yang terukur atau dokumentasi formal. Ketiadaan standar penilaian yang jelas ini menyebabkan karyawan tidak memahami ekspektasi kinerja yang diharapkan dan merasa tidak adil, sehingga menghambat upaya peningkatan performa individu.
- e) Jenjang Karier: Tidak adanya jalur karier yang transparan dan program pengembangan karier yang jelas menyebabkan karyawan merasa jemu dan kurang termotivasi untuk berprestasi dalam jangka panjang, meskipun suasana kerja kekeluargaan.
2. Faktor Utama Penyebab Rendahnya Produktivitas dan Kepuasan Kerja Karyawan Adalah Kelemahan dalam Praktik MSDM dan Lingkungan Kerja.
- a) Kualitas SDM yang Belum Optimal: Akibat rekrutmen informal dan minimnya pelatihan, kualitas keterampilan dan kompetensi karyawan belum mencapai potensi maksimal, yang berdampak pada produktivitas kerja.
- b) Rendahnya Motivasi dan Kepuasan Kerja: Ketidakjelasan sistem kompensasi, ketiadaan jenjang karier, dan penilaian kinerja yang subjektif secara signifikan menurunkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Meskipun suasana kerja kekeluargaan menjadi faktor positif, hal itu tidak cukup untuk menutupi kebutuhan akan pengembangan profesional dan penghargaan yang adil.
- c) Komunikasi Vertikal yang Kurang Efektif: Meskipun hubungan antar karyawan baik, komunikasi antara atasan dan bawahan terkadang tidak konsisten, terutama dalam penyampaian informasi penting atau kebijakan perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan kesalahpahaman dan menghambat efisiensi operasional.
3. Peningkatan Efektivitas Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia di CV. Rigen Timur Raya Membutuhkan Perbaikan Sistematis dan Komitmen Manajemen.
- a) Untuk mengatasi permasalahan yang ada, CV. Rigen Timur Raya perlu

melakukan perbaikan fundamental pada sistem MSDM-nya. Ini mencakup implementasi proses rekrutmen yang lebih selektif dan berbasis kompetensi, pengembangan program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, serta pembentukan sistem kompensasi dan penghargaan yang adil dan transparan.

- b) Selain itu, penting untuk membangun sistem penilaian kinerja yang objektif dan terdokumentasi, serta menciptakan jalur karier yang jelas untuk memotivasi karyawan. Peningkatan komunikasi internal, terutama antara manajemen dan karyawan, juga krusial untuk memastikan informasi tersampaikan dengan baik dan karyawan merasa didengar.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa meskipun CV. Rigen Timur Raya memiliki kekuatan pada budaya kerja yang kekeluargaan dan loyalitas karyawan, kelemahan mendasar dalam praktik MSDM yang informal dan tidak terstruktur menjadi penghambat utama dalam mencapai kinerja karyawan yang optimal dan kepuasan kerja yang tinggi. Perbaikan sistematis pada aspek-aspek MSDM ini akan menjadi kunci keberhasilan perusahaan di masa depan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, peneliti merekomendasikan beberapa saran praktis yang diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi CV. Rigen Timur Raya dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan:

1. Standardisasi dan Profesionalisasi Proses Rekrutmen dan Seleksi:

- a) Saran: CV. Rigen Timur Raya disarankan untuk menyusun dan menerapkan prosedur rekrutmen dan seleksi yang formal, objektif, dan berbasis kompetensi. Ini mencakup pembuatan *job description* dan *job specification* yang jelas untuk setiap posisi, penggunaan metode seleksi yang terukur (misalnya, tes psikologi, wawancara terstruktur), dan pengumuman lowongan secara terbuka.
- b) Tujuan: Untuk menarik kandidat yang lebih berkualitas, memastikan kecocokan antara kualifikasi karyawan dan kebutuhan pekerjaan, serta mengurangi ketergantungan pada jaringan personal.

2. Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan yang Terstruktur:

- a) Saran: Perusahaan perlu mengalokasikan anggaran dan sumber daya untuk merancang serta melaksanakan program pelatihan yang relevan, terstruktur, dan berkelanjutan. Pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap divisi dan perkembangan teknologi di industri.
- b) Tujuan: Untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan secara sistematis, mendorong adaptasi terhadap perubahan, dan mempersiapkan karyawan untuk tantangan di masa depan.

3. Penciptaan Sistem Kompensasi dan Penghargaan yang Adil dan Transparan:

- a) Saran: Manajemen harus mengembangkan sistem kompensasi yang jelas, adil, dan transparan, terutama terkait dengan insentif dan bonus. Ini dapat dilakukan dengan menetapkan Key Performance Indicators (KPI) yang terukur sebagai dasar perhitungan penghargaan.
- b) Tujuan: Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, mengurangi persepsi ketidakadilan, dan mendorong karyawan untuk mencapai target kinerja yang lebih tinggi.



4. Implementasi Sistem Penilaian Kinerja yang Objektif dan Berkelanjutan:
 - a) Saran: Perusahaan disarankan untuk menerapkan sistem penilaian kinerja formal dengan indikator yang jelas, terukur, dan terdokumentasi. Hasil penilaian harus dikomunikasikan secara transparan kepada karyawan dengan umpan balik yang konstruktif.
 - b) Tujuan: Untuk memberikan kejelasan mengenai ekspektasi kinerja, mengidentifikasi area pengembangan, dan mendukung pengambilan keputusan terkait promosi atau pengembangan karier.
5. Pengembangan Jalur Karier dan Program Retensi Karyawan:
 - a) Saran: Manajemen perlu merancang dan mengomunikasikan jalur karier yang jelas bagi karyawan, serta menyediakan kesempatan untuk pengembangan profesional dan promosi. Program retensi, seperti mentoring atau *coaching*, juga dapat dipertimbangkan.
 - b) Tujuan: Untuk meningkatkan motivasi jangka panjang, mengurangi tingkat *turnover*, dan mempertahankan talenta terbaik di perusahaan.
6. Peningkatan Efektivitas Komunikasi Internal:
 - a) Saran: Membangun saluran komunikasi vertikal yang lebih efektif antara manajemen dan karyawan, misalnya melalui rapat rutin, forum diskusi, atau platform komunikasi internal.
 - b) Tujuan: Untuk memastikan informasi penting tersampaikan dengan baik, mengurangi kesalahpahaman, dan membuat karyawan merasa lebih didengar dan dihargai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Abdul Hairuddin, Said Afriaris. Tri Rahayu,(2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit CV Eureka Media Aksara.
- Akdon. (2008). *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Alwy, A. (2022). *The Role Of Human Resource Management In Enhancing Employee Productivity*. *Journal of Business Management*, 10(2), 45-60.
- Anslem Strauss & Juliet Corbin. (2013). *Best Of Qualitative Research: Grounded Procedures ang Techniques*. Terj. Muhammad Shodiq dan Imam Muttqien. Dasar-Dasar Pelajar. Penelitian Kualitatif. Jakarta: Pustaka.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bariqi, M. D. (2018). Pengembangan karyawan dan peningkatan produktivitas. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 23-34.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). *High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications*. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 53-101.
- Bintoro, A. (2017). Penilaian kinerja karyawan: Proses dan pentingnya. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 67-78.
- Burhan Bugin. (1990). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Gravindo Persada.



-
- Cascio, W. F. (2016). *Managing human resources* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Pearson.
- (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson.
- Fahmi, I. (2018). Kinerja karyawan dalam organisasi: Definisi dan pengukuran. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 1-10.
- Hamali, M. (2019). Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 15-25. <https://doi.org/10.61132/keat.v1i3.267>.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v4i21868>.
- Huselid, M. A. (1995). *The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance*. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672. <https://doi.org/10.2307/256741>
- Irawan, E. (2023). Manajemen kinerja yang efektif dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 45-58.
- Jannah, S. (2021). Perencanaan sumber daya manusia dan produktivitas kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(3), 12-20.
- Kahn, M. A., & Ali, A. (2016). *Impact of human resource management practices on employee performance: A study of the banking sector in Pakistan*. *International Journal of Business and Management*, 11(2), 1-12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n2p1>
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692- 724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kurniawati, R. (2020). Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(1), 30-40.
- Malayu. S.P. Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangku Negara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, S. (2002). Pelatihan dan pengembangan karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 135-145.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory Of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McDrury Collaborative Group. (1999). *Analysis of Data*. Dalam Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2008). *Compensation* (9th ed.). McGraw-Hill.

Miranda Fahriani, Khairuddin Lubis, Yurmaini Yus. 2023."Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan'. *Jurnal Kinerja*, Vol 4, No.2

Nadlirotul Ulfah, Khairul Ikhwan. (2024). "Reward dan Peningkatan Kinerja Karyawan: Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol 1, No.3

Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill.

Putra, A. (2016). Dimensi kinerja karyawan dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 45-55.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

Robles, M. M. (2012). *Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace*. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460405>

Robert. I. Mehr, et All. (1974) *Risk Management Concept And Application Richard D Irwin, Homewood, Illinois.*

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.

Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Alfabeta.

Sumarwan, U. (2011). Teori kebutuhan Maslow dalam konteks manajemen. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 20-30.

Tsauri, A. (2013). Pengelolaan konflik dan kesejahteraan karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 50-60

Uno, H. B., & Lamatenggo, N. (2014). Kinerja dan Produktivitas Kerja. Bumi Aksara. (Ini adalah referensi yang Anda kutip dari King dalam Uno dan Lamatenggo).

Urika, S. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(1), 30-45.

Walley, E. (2017) Model Input-Proses-Output dalam Manajemen. *Journal of Operations Management*, 15(1), 1-10.

Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. McGraw-Hill. (Ini adalah referensi yang Anda kutip dari Keith Davis dan Werther W.B).

Wilson Bangun. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). *Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research*. *Journal of Management*, 28(3), 247-276. <https://doi.org/10.1177/014920630202800303>

Yuniarti, R. (2015). Kepuasan konsumen dalam konteks kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 234-245.