

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Penelitian Aries Dwi Wahyono (2015). Judul penelitian tentang “Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pati”. Hasil penelitiannya Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggaran disiplin PNS yang telah diproses oleh BKD Kabupaten Pati selama tahun 2013 sampai Maret 2015 terdapat 48 kasus. Secara umum implementasi PP 53 tahun 2010 di Kabupaten Pati telah berjalan cukup baik, dibuktikan dengan sudah dilakukannya sosialisasi, penegakkan, dan pengawasan terhadap pelaksanaan PP No. 53 tahun 2010. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi implementasi PP 53 tahun 2010 di Kabupaten Pati yaitu faktor budaya, komunikasi, dan sumber daya manusia.

Penelitian Evi Rohmawati (2014). Judul penelitian “Peranan Penyidik Pegawai Negeri Sipil Disnakerpora terhadap Tindak Pidana Jamsostek Di Kota Bengkulu”. Hasil penelitian diketahui bahwa peranan penyidik pegawai negeri sipil DISNAKERPORA Terhadap tindak pidana jamsostek di Kota Bengkulu, apa bila perusahaan tersebut terbukti melakukan pelanggaran jaminan sosial tenaga kerja oleh penyidik pegawai negeri sipil DISNAKERPORA lebih mengutamakan upaya mediasi, namun apa bila perusahaan tersebut tidak bisa diselesaikan secara mediasi DISNAKERPORA berkerjasama atau koordinasi dengan Korwas PPNS

Ditreskrimsus Polda Bengkulu seperti melakukan penangkapan atau penahanan terhadap perusahaan yang melakukan tindak pidana jamsostek. Dan yang menjadi hambatan penyidik pegawai negeri sipil DISNAKERPORA terhadap tindak pidana jamsostek di Kota Bengkulu yakni kurangnya perhatian dari pemerintah daerah yakni dari sisi pendanaan penyidikan atau pun pengawasan yang dilakukan oleh DISNAKERPORA tidak memadai, sosialisai dari pemerintah terhadap pemilik perusahaan untuk mengikut sertakan pekerjanya dalam jaminan sosial tenaga kerja dan pemilik perusahaan tidak menikutsertakan pekerjanya dalam program jaminan sosial, serta peran serta pekerja perusahaan dalam melaporkan perusahaan tersebut melanggar tindak pidana jaminan sosial tenaga kerja.

B. Kerangka Teori

1. Pegawai Negeri Sipil

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, pengertian Pegawai Negeri yaitu :¹

Dalam Undang-Undang ini terdapat dalam Bab I Ketentuan Umum, Pasal 1 yang dimaksud dengan:

- 1) Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, (Bandung: Citra Umbara, 2015). Hlm. 1.

- 2) Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
- 3) Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
- 4) Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disir PPPK adalah warga Negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.
- 5) Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.
- 6) Sistem Informasi ASN adalah rangkaian informasi dan data mengenai Pegawai ASN yang disusun secara sistematis, menyeluruh, dan terintegrasi dengan berbasis teknologi.
- 7) Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah.

- 8) Pejabat Pimpinan Tinggi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi.
- 9) Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
- 10) Pejabat Administrasi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Administrasi pada instansi pemerintah.
- 11) Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu.
- 12) Pejabat Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada instansi pemerintah.
- 13) Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan melaksanakan proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 14) Pejabat Pembina Kepegawaian adalah pejabat yang mempunyai kewenangan menetapkan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian Pegawai ASN dan pembinaan Manajemen ASN di instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 15) Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi daerah.

- 16) Instansi Pusat adalah kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, kesekretariatan lembaga negara, dan kesekretariatan lembaga nonstruktural.
- 17) Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah.
- 18) Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.
- 19) Komisi ASN yang selanjutnya disingkat KASN adalah lembaga nonstruktural yang mandiri dan bebas dari intervensi politik.
- 20) Lembaga Administrasi Negara yang selanjutnya disingkat LAN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan pendidikan dan pelatihan ASN sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
- 21) Badan Kepegawaian Negara yang selanjutnya disingkat BKN adalah lembaga pemerintah nonkementerian yang diberi kewenangan melakukan pembinaan dan menyelenggarakan Manajemen ASN secara nasional sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
- 22) Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

Dari rumusan bunyi Pasal 1 butir 3 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk menjadi Pegawai Negeri maka seseorang harus memenuhi syarat-syarat yaitu :

- a. Harus Warga Negara Indonesia.
- b. Memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan dalam perundang-undangan yang berlaku.
- c. Harus diangkat oleh pejabat yang berwenang.
- d. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya.
- e. Digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan Negara lainnya.

Sedangkan yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan kepada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah Daerah atau dipekerjakan di luar instansi induknya. Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang dipekerjakan di luar instansi induk gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan.

2. Hak dan Kewajiban Pegawai Negeri

Hak pegawai negeri diatur dalam beberapa pasal dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu :

Pasal 21

PNS berhak memperoleh:

- a. gaji, tunjangan, dan fasilitas;
- b. cuti;
- c. jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- d. perlindungan; dan
- e. pengembangan kompetensi.

Pasal 23

Pegawai wajib:

- a. Setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;
- b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;

- f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

3. Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Kedisiplinan bagi seorang Pegawai Negeri Sipil harus menjadi acuan hidupnya. Tuntutan masyarakat akan pelayanan yang semakin tinggi membutuhkan aparatur yang bersih, berwibawa, dan berdisiplin tinggi dalam menjalankan tugas. Sikap dan perilaku seorang Pegawai Negeri Sipil dapat dijadikan panutan bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungannya dan masyarakat pada umumnya.

Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas sehari-hari harus mampu mengendalikan diri sehingga irama dan suasana kerja berjalan harmonis. Namun kenyataan yang berkembang sekarang justru jauh dari kata sempurna. Masih ada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin dengan berbagai cara. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.² Bagi aparatur pemerintah, disiplin mencakup unsur-unsur ketaatan, kesetiaan,

² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003). Hlm. 193.

kesungguhan dalam menjalankan tugas dan kesanggupan berkorban. Hal ini berarti kita harus mengorbankan kepentingan pribadi dan golongan untuk kepentingan negara dan masyarakat. Pasal 29 UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan UU No. 43 Tahun 1999 dan disempurnakan kedalam Pasal 86 Paragraf 11 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa :

- (1) Untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dalam kelancaran pelaksanaan tugas, PNS wajib mematuhi disiplin PNS.
- (2) Instansi Pemerintah wajib melaksanakan penegakan disiplin terhadap PNS serta melaksanakan berbagai upaya peningkatan disiplin.
- (3) PNS yang melakukan pelanggaran disiplin dijatuhi hukuman disiplin.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai disiplin sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ayat (2), dan ayat (3) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil merupakan peraturan yang mengatur mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Bertitik tolak dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa inti dari pembentukan disiplin dapat dilaksanakan melalui dua cara, yaitu melalui pengembangan disiplin pribadi atau pengembangan disiplin yang datang dari individu serta melalui penerapan

tindakan disiplin yang ketat, artinya bagi seorang pegawai yang indiscipliner akan dikenai hukuman atau sanksi sesuai dengan tingkatan kesalahan³.

Seorang pegawai yang sadar akan tugas dan tanggung jawabnya tentu akan menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya serta menjauhi larangan-larangan yang akan menurunkan kredibilitasnya. Seorang PNS tentu harus menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya seperti yang tercantum pada Pasal 86 Paragraf 11 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014.

4. Hukuman Terhadap Pelanggaran Disiplin

Pegawai Negeri Sipil yang tidak melakukan kewajiban dan melakukan perbuatan yang dilarang sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 201. Perbuatan tersebut dianggap telah melakukan pelanggaran disiplin Pegawai Negeri Sipil dan tentu saja harus mendapatkan hukuman disiplin berupa pemberhentian sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Tujuan hukuman disiplin adalah untuk memperbaiki dan mendidik Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin. Karena itu setiap pejabat yang berwenang menghukum sebelum menjatuhkan hukuman disiplin harus memeriksa lebih dahulu Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

Terhadap Pegawai Negeri Sipil yang disangka melakukan pelanggaran disiplin diadakan pemeriksaan. Tujuan pemeriksaan yaitu untuk mengetahui

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Op.Cit.* Hlm. 194

apakah Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan benar telah melakukan pelanggaran disiplin. Pemeriksaan juga bertujuan untuk mengetahui latar belakang serta hal-hal yang mendorong pelanggaran disiplin tersebut. Pemeriksaan dilaksanakan sendiri oleh pejabat yang berwenang menghukum atau pejabat lain yang ditunjuk.

Apabila pejabat pada waktu memeriksa Pegawai Negeri Sipil yang disangka melakukan pelanggaran disiplin berpendapat, bahwa berdasarkan hasil pemeriksaannya hukuman disiplin yang wajar dijatuhkan adalah di luar wewenangnya. Maka pejabat tersebut wajib melaporkan hal itu kepada pejabat yang berwenang menghukum yang lebih tinggi melalui saluran hirarkhi. Laporan tersebut disertai dengan hasil-hasil pemeriksaan dan bahan-bahan lain yang diperlukan. Pejabat yang berwenang menghukum yang lebih tinggi wajib memperhatikan dan mengambil keputusan atas laporan itu.

Pelanggaran disiplin itu sendiri adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik di dalam maupun di luar jam kerja. Pegawai Negeri Sipil dinyatakan melanggar Peraturan Disiplin apabila dengan ucapan, tulisan, dan atau perbuatannya tersebut secara sah terbukti melanggar ketentuan mengenai kewajiban dan atau larangan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014.

Ucapan adalah setiap kata-kata yang diucapkan dihadapan atau dapat didengar oleh orang lain seperti dalam rapat, ceramah, diskusi, melalui telepon,

radio, televisi, rekaman, atau alat komunikasi lainnya. Sedangkan tulisan merupakan pernyataan pikiran dan atau perasaan secara tertulis baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk gambar, karikatur, coretan dan lain-lain yang serupa dengan itu. Perbuatan itu sendiri hadala setiap tingkah laku, sikap, atau tindakan.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Pemberhentian pada Paragraf 12, yaitu :

Pasal 86

(1) PNS diberhentikan dengan hormat karena:

- a. meninggal dunia;
- b. atas permintaan sendiri;
- c. mencapai batas usia pensiun;
- d. perampingan organisasi atau kebijakan pemerintah yang mengakibatkan pensiun dini; atau
- e. tidak cakap jasmani dan/atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban.

(2) PNS dapat diberhentikan dengan hormat atau tidak diberhentikan karena dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan hukuman

pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun dan pidana yang dilakukan tidak berencana.

(3) PNS diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri karena melakukan pelanggaran disiplin PNS tingkat berat.

(4) PNS diberhentikan tidak dengan hormat karena:

a. melakukan penyelewengan terhadap Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;

b. dihukum penjara atau kurungan berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan jabatan atau tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan dan/atau pidana umum;

c. menjadi anggota dan/atau pengurus partai politik; atau

d. dihukum penjara berdasarkan putusan pengadilan yang telah memiliki kekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana dengan pidana penjara paling singkat 2 (dua) tahun dan pidana yang dilakukan dengan berencana.

Pasal 88

(1) PNS diberhentikan sementara, apabila:

a. diangkat menjadi pejabat negara;

b. diangkat menjadi komisioner atau anggota lembaga nonstruktural; atau

c. ditahan karena menjadi tersangka tindak pidana.

(2) Pengaktifan kembali PNS yang diberhentikan sementara sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Pasal 89

Ketentuan lebih lanjut mengenai tata cara pemberhentian, pemberhentian sementara, dan pengaktifan kembali PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 87 dan Pasal 88 diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Pasal 90

Batas usia pensiun sebagaimana dimaksud dalam Pasal 87 ayat (1) huruf c yaitu:

- a. 58 (lima puluh delapan) tahun bagi Pejabat Administrasi;
- b. 60 (enam puluh) tahun bagi Pejabat Pimpinan Tinggi;
- c. sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi Pejabat Fungsional.

5. Peningkatan Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigm dari konsep produktivitas. Menurut Anderman, paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisien atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (*intangible*)⁴.

⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015). Hlm. 7.

Terkait dengan konsep kinerja, Rummler dan Brache mengemukakan ada 3 (tiga) level kinerja, yaitu:⁵

1) Kinerja Organisasi

Merupakan pencapaian hasil (*out-come*) pada level atau unit analisa organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

2) Kinerja Proses

Merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.

3) Kinerja Individu/Pekerjaan

Merupakan pencapaian atau efektifitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian di bawah ini:⁶

- 1) Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernardin (2001) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang

⁵ Sudarmanto, *Op. Cit.* Hlm. 7

⁶ Sudarmanto, *Op.Cit.* Hlm. 8.

diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (*trait*) dan perilaku. Pengertian kinerja sebagai hasil juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas (Ricard, 2003). Produktivitas merupakan hubungan antara jumlah barang dan jasa yang dihasilkan dengan jumlah tenaga, kerja, modal, dan sumber daya yang digunakan dalam produktivitas itu (Miner, 1988).

- 2) Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphy, (1990) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Pengertian kinerja sebagai perilaku juga dikemukakan oleh Mohrman (1989), Campbell (1993), Cardy dan Dobbins (1994), Waldman (1994) kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja adalah sesuatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri (Campbel, 1993).

Berdasarkan uraian-uraian diatas mengenai pengertian kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tindakan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu.

b. Manajemen Kinerja Organisasi

Manajemen kinerja adalah proses yang digunakan pengusaha untuk memastikan karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi.⁷ Manajemen kinerja adalah stratejik, dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif dalam lingkungan, dan dengan arah secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Hal ini terintegrasi dalam 4 (empat) hal, sebagai berikut.

1) Integrasi Vertikal

Menghubungkan atau menyatukan sasaran bisnis, tim, dan individu.

2) Integrasi Fungsional

Menghubungkan strategi fungsional dalam organisasi pada bagian yang berbeda.

3) Integrasi Sumber Daya Manusia

Menghubungkan aspek manajemen sumber daya manusia yang berbeda, terutama mengembangkan organisasi, pengembangan dan imbalan sumber daya manusia, untuk pencapaian pendekatan koheran bagi manajemen dan pengembangan manusia.

4) Mengintegrasikan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi, sepanjang mungkin.

⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2016). Hlm. 111.

Tinggi rendahnya mutu kinerja sesungguhnya merupakan tanggung jawab segenap bangsa, namun sorotan-sorotan masyarakat dan berbagai media massa menunjukkan bahwa rendahnya mutu senantiasa diasumsikan dengan rendahnya kinerja. Adanya kesenjangan antara kondisi saat ini dengan harapan yang diinginkan, maka penulis ingin meneliti mengenai kinerja karyawan terkait dari peningkatan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karyawan merupakan unsur utama penentu keberhasilan atau ketidak berhasilan suatu organisasi atau lembaga yang diikutinya.