

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peranan sumber daya manusia yang ada pada sebuah organisasi semakin penting seiring dengan semakin kompleksnya tugas, tanggung jawab, dan tantangan yang dihadapi organisasi saat ini. Berbagai tekanan, baik secara fisik maupun psikis, sangat mempengaruhi keadaan mental seorang pegawai dalam suatu organisasi (Masharyono, 2015:813). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan yang dimaksud yaitu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, (Priyono, 2010 : 185). Tercapainya tujuan organisasi yaitu di mana kinerja setiap karyawan mendapatkan hasil yang baik, kinerja yang baik adalah kinerja optimal, kinerja yang sesuai standar organisasi (Susanty & Baskoro, 2012:77).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti: standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2009:16). Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan (Setiawan, 2013: 90). Dalam melakukan penilaian kinerja pegawai diperlukan adanya instrumen yang secara representatif dapat menggambarkan kinerja itu sendiri. Kinerja juga dapat dilihat berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, sampel dari suatu tugas yang merupakan bagian pekerjaan, waktu yang dibutuhkan untuk

mempelajari suatu tugas, dan jumlah promosi yang pernah dilampaui (Sukasah, 2005:102).

Masalah kinerja masih menjadi topik permasalahan dalam penelitian MSDM seperti yang dilakukan oleh Bolanle Odunlami dan Oludele Matthew (2014:115). Permasalahan kinerja karyawan masih banyak dihadapi oleh perusahaan di berbagai sektor di banyak negara, baik bergerak di sektor publik maupun swasta, di institusi kesehatan, pendidikan, perbankan, perusahaan milik negara, sampai perusahaan kecil, maka harus memaksimalkan kinerja karyawan dan jadikan tantangan besar bagi setiap organisasi untuk dapat menggunakan sumber daya yang ada dengan lebih efisien dan efektif untuk mempertahankan daya saing (Senen, Triananda, Masharyono, & Sumiyati, 2016). Saat ini perusahaan-perusahaan cenderung mengalami penurunan kinerja, hal tersebut sering disebabkan oleh kegagalan manajemen dalam mengelola karyawannya (Hanafi & Yohana, 2017 : 71). Globalisasi mengakibatkan adanya perubahan dengan tuntutan tertentu pada tenaga kerja seperti dalam hal penguasaan teknologi baru, waktu yang lebih ketat, perubahan tuntutan terhadap hasil kerja serta perubahan dalam peraturan kerja dan lain lain dapat menimbulkan suatu situasi yang menekan tenaga kerja yang bersangkutan sehingga mengakibatkan penurunan kinerja di perusahaan (Bianca, Katili, & Anggraeni, 2013:99)

Banyak penelitian mengenai kinerja karyawan di bidang manufaktur yaitu di perusahaan pertambangan minyak (Saddam & Mansor, 2015), pabrik (Soegijapranata, 2013), dan dibidang jasa seperti perbankan swasta (Billy, Viktor, & Moniharapon, 2016). Adapun di Indonesia BUMS seperti di perhotelan (Nurhayati, 2016), perbankan (Hanafi & Yohana, 2017), minyak (Saddam & Mansor, 2015), pabrik (Soegijapranata, 2013) dan BUMD seperti bidang pelayanan masyarakat (Nugroho, 2012), pemerintahan (Yullyanti, 2009), perbankan daerah (Billy et al., 2016), Perusahaan Daerah Air Minum di daerah Palembang (Munparidi, 2012), Bandung (Wiratama & Sintaasih, 2013), Pekanbaru (Munparidi, 2012). Kedisiplinan merupakan keesaaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi guna meningkatkan

kinerja organisasi (Rivai, 2009:60). Disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Zesbendri,2009:60). kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan. Dengan kedisiplinan kerja maka, karyawan tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan perusahaan (Iriani, 2010:102)

Menteri Dalam Negeri Tjahjo Kumolo mengatakan soal kondisi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di berbagai daerah saat ini. Ia mengakui saat ini masih banyak permasalahan yang melilit perusahaan pelat merah di daerah. Misalnya hampir 59% PDAM se-Indonesia terlibat masalah hutang. Hampir 70% PDAM yang ada saat ini terus rugi. Sementara di sisi lain, di era globalisasi ini, persaingan kian tajam. Hal ini berarti dari 387 PDAM yang ada, kontribusi labanya hanya sebesar 0,01% (Kemendagri.go.id , 4/5/2018). Menurut Gatot Cahyono, anggota DPRD Jawa Barat , dari 15 badan usaha milik daerah (BUMD) yang didirikan Pemerintah Provinsi Jawa Barat, hanya dua perusahaan yang berkinerja baik. Selain Bank BJB, satu perusahaan lainnya ialah PT Jasa Sarana yang bergerak di bidang infrastruktur. Tidak semua BUMD kondisinya bagus, bahkan banyak yang tidak jalan. Selain itu, anak perusahaan BUMD banyak juga yang tidak jalan (MediaIndonesia.com, Rabu, 25 Apr 2018, 00:00 WIB). Hal ini bisa jadi diakibatkan karyawan yang tidak mempunyai keinginan yang kuat untuk bekerja diperusahaan, atau tidak mempunyai rasa sebagai bagian atau rasa memiliki perusahaan yang dapat mempengaruhi penurunan kinerja perusahaan (Clifford Tizhe Oaya, Ogbu, & Remilekun, 2017:43)

Sama halnya dengan badan usaha milik daerah (BUMD) yang menuntut kinerja karyawan yang baik untuk melayani konsumen (Pradityo, 2015:60). Badan usaha milik daerah (BUMD) adalah perusahaan yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah daerah. Kewenangan pemerintah daerah membentuk dan mengelola BUMD ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah dan kewenangan provinsi sebagai daerah otonom (Pradityo, 2015:65). Pada umumnya Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Indonesia dalam menjalankan usahanya dibebankan pada tiga misi

yaitu, sebagai pelayanan publik, sebagai sumber pendapatan daerah (PAD), dan juga sebagai agen pendorong pertumbuhan ekonomi daerah, namun dalam perkembangan saat ini kinerja BUMD masih rendah (Liana & Irawati, 2014:102).

BUMD memiliki banyak perusahaan, salah satunya adalah PDAM. PDAM merupakan salah satu perusahaan yang dikelola oleh daerah atau usaha milik Daerah. Perusahaan ini dibentuk oleh Pemda yang bergerak pengadaan, pengelolaan dan pengembangan air bersih. PDAM di harapkan bisa berfungsi sebagai pelayanan publik atau masyarakat di setiap kabupaten/kota (Pradityo, 2015:70). Untuk mencapai target dalam pelayanan masyarakat harus meningkatkan perbaikan pelayanan. Hal ini diperlukan karyawan yang memiliki semangat kerja, disiplin kerja dan serta mempunyai tanggung jawab untuk mencapainya (Harlie, 2012:53). Dalam tercapainya pelayanan publik PDAM Kabupaten/kota harus memiliki kinerja karyawan sangat baik, maka perlu diupayakan faktor-faktor yang baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal . Setiap perusahaan maupun organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Pradityo, 2015:80).

Berdasarkan buku kinerja pegawai pada perusahaan milik daerah yaitu PDAM Tirta Intan Garut masih belum memuaskan, hal ini dapat terlihat dari indikasi hasil kerja pegawai sebagai berikut:

TABEL 1. 1
PENCAPAIAN RATA-RATA KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTA
INTAN GARUT

Dimensi	2015	2016	2017
	Nilai Capai	Nilai Capai	Nilai Capai
1. Kuantitas Kerja	0,65	0,59	0,43
2. Kualitas Kerja	0,85	0,80	0,75
3. Ketepatan waktu dalam bekerja	0,81	0,95	0,81
4. Kehadiran	0,56	0,47	0,43

Dimensi	2015	2016	2017
	Nilai Capai	Nilai Capai	Nilai Capai
Jumlah	2,87	2,81	2,42
Kategori	Sehat	Sehat	Kurang Sehat

Sumber : Buku Kinerja PDAM 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja pada PDAM Tirta Intan Garut mengalami penurunan. Dimana hasil penilaian kinerja pada tahun 2015 dalam kategori sehat, kemudian pada tahun 2016 mengalami penurunan tapi masih dalam kategori sehat dan untuk tahun 2017 kinerja karyawan mengalami penurunan kembali. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik.

Selain itu masalah yang sering terjadi di PDAM Tirta Intan Garut yaitu masih banyak warga mengeluhkan tentang pelayanan PDAM yang dinilai belum maksimal. Beberapa fenomena yang terjadi pada PDAM adalah : Sumber mata air di kawasan Godog, Kecamatan Karangpawitan, Kabupaten Garut, Jawa Barat, sudah mengering akibat dampak musim kemarau belakangan ini. Direktur Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Intan Garut, Doni Suryadi, menerangkan sejumlah lokasi pelanggan PDAM yang memanfaatkan air baku tersebut tidak terpenuhi kebutuhan airnya secara optimal. Salah satu mata air yang dimanfaatkan PDAM sudah tidak ada, yaitu di Cibulakan, Godog. (sumber: Liputan 6.com, 21 Agustus 2018, 15.32 WIB)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Muogbo, 2013) disimpulkan bahwa kinerja karyawan relatif rendah ditandai dengan meningkatnya absensi karyawan, tetapi masih ada cara untuk memperbaikinya. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, tingkat absensi yang kurang, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, serta program kerja yang tidak tercapai (Susanty & Baskoro, 2012:75). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kualitas kerja, keterampilan, responsif, kecepatan, inisiatif, kemampuan, komunikasi (

Pratama & Purnama, 2016:30). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan (Favour & Ph, 2016)

Adapun rekapitulasi absensi karyawan PDAM Tirta Intan Garut berikut ini :

TABEL 1. 2
DATA ABSENSI KARYAWAN PADA PDAM TIRTA INTAN GARUT PER DESEMBER

No	Tahun	Absensi Karyawan
1	2015	167 Orang
2	2016	179 Orang
3	2017	177 Orang

Sumber : PDAM Tirta Intan Garut Bag. Kepegawaian

Pada Tabel 1.2 menunjukkan masih tingginya tingkat absensi karyawan PDAM Tirta Intan Garut

Penurunan kinerja bisa jadi diakibatkan karyawan yang tidak mempunyai keinginan yang kuat untuk bekerja diperusahaan, atau tidak mempunyai rasa sebagai bagian atau rasa memiliki perusahaan yang dapat mempengaruhi penurunan kinerja perusahaan (Clifford Tizhe Oaya, Ogbu, & Remilekun, 2017:43). Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kualitas kerja, keterampilan, responsif, kecepatan, inisiatif, kemampuan, komunikasi (Pratama & Purnama, 2016:30). . Diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dalam perusahaan agar menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal. Kemampuan karyawan daterlihat dari latar belakang pendidikan pegawai. (Verawati, 2015). Kemampuan karyawan daterlihat dari latar belakang pendidikan pegawai. Berikt ini data pendidikan karyawan PDAM Tirta Intan Gart:

TABEL 1. 3
DATA PENDIDIKAN KARYAWAN PADA PDAM TIRTA INTAN GARUT

No	Tahun	SD	SMP	SMA	D1,2,3	S1	S2
1	2015	0	2	31	4	33	1
2	2016	0	2	80	10	80	0
3	2017	0	4	68	8	104	2

Sumber : PDAM Tirta Intan Garut Bag. Kepegawaian

Pada Tabel 1.3 menunjukkan banyaknya karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA padahal sangat dibutuhkan karyawan yang memiliki keahlian yang baik dan tepat di PDAM Tirta Intan Garut.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Romansyah Adhana (2017:24) solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan meningkatkan disiplin kerja dan kemampuan kerja karyawan (Adhana, 2017:24). Disiplin kerja sebagai suatu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Ayu, Sujana, & Zukhri, 2017).

Disiplin kerja merupakan sikap sadar atau kesediaan seorang karyawan untuk melakukan dan mentaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya (Hidayat, 2012:79). Ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja, dengan maksud agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan (Ahmad Nur Rofi, 2012:121). Seseorang yang mempunyai kedisiplinan cenderung akan bekerja sesuai dengan peraturan dan kewajiban yang dibebankan kepadanya (Harlie, 2012:860). Jadi Disiplin merupakan suatu ketaatan yang sungguh- sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu (Hidayat, 2012:80). Menurut Direktur PDAM Garut Dodi Suryadi, upaya yang dilakukan PDAM untuk meningkatkan disiplin karyawan dilakukan dengan cara memberlakukan sistem absen menggunakan *fingerprnt* namun belum berjalan efektif dan selal melakkan pengecekan karyawan yanh mlai rtin dilakkan.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kualitas kerja, keterampilan, responsif, kecepatan, inisiatif, kemampuan, komunikasi (Pratama & Purnama, 2016:30). Kemampuan merupakan aset penting bagi terlaksananya

tugas dan tujuan organisasi. Kemampuan kerja merupakan tenaga untuk melakukan suatu perbuatan, dimana kemampuan meliputi pengetahuan dan penguasaan pegawai atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan (Muliharta, 2015). Diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dalam perusahaan agar menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal (Verawati, 2015).

Salah satu aspek yang sulit dihadapi dalam sebuah organisasi adalah bagaimana cara membuat karyawannya bekerja secara efisien. Oleh sebab itu, karyawan dituntut untuk mampu mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan ketrampilan mereka, namun pada kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan ketrampilan kerja sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Seseorang dapat bekerja secara efisien jika karyawan tersebut mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja sehingga dapat diharapkan hasil kerja yang maksimal (Hayati, 2017). Kemampuan kerja merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan, dan suatu pengalaman. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya (Gibson, 2014). Menurut Direktur PDAM Garut Dodi Suryadi, upaya yang dilakukan PDAM untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dilakukan dengan cara melakukan pelatihan bagi karyawan baru agar bisa memahami bagaimana sistem kerja dan bagaimana berkerja dengan baik di PDAM.

Mengingat sangat pentingnya kinerja karyawan bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya tingkat disiplin karyawan yang baik dan efektif juga kemampuan karyawan yang baik pula akan berdampak pada perkembangan kinerja perusahaan kedepannya untuk mencapai tujuan di PDAM Tirta Intan Garut.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan kinerja karyawan di PDAM Tirta Intan Garut harus ditingkatkan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja

seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan (Setiawan, 2013: 90). Disiplin merupakan modal utama yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan (Zesbendri,2009:60). Kemampuan merupakan aset penting bagi terlaksananya tugas dan tujuan organisasi. Kemampuan kerja merupakan tenaga untuk melakukan suatu perbuatan, dimana kemampuan meliputi pengetahuan dan penguasaan pegawai atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan (Muliharta, 2015).

Berdasarkan uraian di atas yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Permasalahan yang terjadi di PDAM Tirta Intan Garut yaitu kinerja karyawan, hal ini disertai oleh data kinerja yang menurun. Masalah ini harus segera diatasi, karena jika tidak akan berdampak pada kondisi organisasi. Dengan solusi yaitu meningkatkan disiplin karyawan dan meningkatkan kemampuan . Dengan memperoleh tingkat disiplin karyawan yang baik dan kemampuan karyawan yang tinggi maka bisa meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja dan kemampuan karyawan adalah salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja. Dalam pelaksanaannya memang disiplin kerja dan kemampuan karyawan masih belum optimal, sehingga perlu adanya peningkatan kinerja karyawan melalui disiplin kerja dan kemampuan karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat disiplin kerja karyawan di PDAM Tirta Intan Garut
2. Bagaimana tingkat kemampuan kerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut
3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut
5. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang:

1. Untuk mengetahui tingkat disiplin kerja karyawan di PDAM Tirta Intan Garut
2. Untuk mengetahui kemampuan kerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut
5. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Intan Garut

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis

1. Kegunaan Akademik (teoritik) yaitu untuk pengembangan ilmu yang dapat memperluas kajian mengenai perkembangan manajemen sumber daya manusia. Karena penelitian ini memungkinkan untuk menyokong teori lama yang dikemukakan oleh para ahli
2. Kegunaan Praktis yaitu kegunaan untuk PDAM Tirta Intan Garut. dalam menyusun strategi perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan disiplin kerja karyawan dan kemampaan kerja karyawan.
3. Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan, serta dapat menjadi bahan literatur untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian mengenai disiplin kerja , kemampaan kerja dan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Konsep Disiplin

2.1.1.1 Disiplin dalam MSDM

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, keuangan, maupun kepegawaian. (Rivai, 2014:10). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat (Priyono, 2010:43). Manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktifitas-aktifitas yang terkait. yang meliputi fungsi perencanaan dan analisis sumber daya manusia, kesetaraan kesempatan bekerja, perekrutan pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan keuntungan, kesehatan, keselamatan dan keamanan, hubungan tenaga kerja dan buruh (Mathis, Jackson, 2010).

Menurut Rivai (2014) fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas dua fungsi : 1) fungsi manajerial, meliputi: planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian) , directing (pengarahan), dan controlling (pengendalian), 2) fungsi operasional, meliputi: pengadaan tenaga kerja SDM, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. Fungsi MSDM yang telah dilaksanakan perlu dievaluasi untuk kemudian dapat diidentifikasi kekurangan dan dapat dilakukan perbaikan.