

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara etimologis manajemen yaitu artinya seni mengatur dan melaksanakan. Kata manajemen sering digunakan dalam kehidupan sehari-hari kita dan sangat membantu dalam mengerjakan sesuatu. Atau dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari manusia untuk menentukan capaian tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan.

**Robbins dan Mary(2010)**, menyatakan bahwa :

**“Manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Manajemen juga berupaya untuk menjadi efektif, dengan menyelesaikan tugas-tugas demi terwujudnya sasaran-sasaran organisasi”.**

Menurut **Sikulayang** yang dikutip **Hasibuan (2012:2)** menyatakan :

**“Aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.”**

Terry dalam safari dengan bukunya “Manajemen Pengantar”(2001:3) sebagai berikut :

**“Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencari sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Jadi manajemen dapat berjalan karena adanya Sumber Daya Manusia, maka dari itu, dibutuhkannya Sumber Daya Manusia yang berkompeten dan berkualitas, sebab faktor utama berjalannya suatu organisasi karena adanya Sumber Daya Manusia.”**

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan upaya adanya pengendalian para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lainnya, manajemen dilakukan dengan dan melalui individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen**

Menurut **Robbins dan Mary (2010)** fungsi-fungsimanajemen adalah sebagai berikut :

- 1) Perencanaan (*Planning*) Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.**
- 2) Penataan (*Organizing*) Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya.**
- 3) Kepemimpinan (*Leading*) Memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain. Pengendalian (*Controlling*) Mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.**

### **2.1.3 Definisi Sumber Daya Manusia**

Banyak definisi yang dapat digunakan untuk mendefinisikan sumber daya manusia, sebagaimana yang dikemukakan oleh Nawawi dalam Gaol (2014:44) :**“Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi.”**

Menurut Sutrisno (2014:3) :**“Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan,keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa).”**

Semua potensi Sumber Daya Manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.Maka dari itu, Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang penting bagi setiap usaha atau organisasi. **“Sumber Daya Manusia yang berkualitas akan menentukan kejayaan atau kegagalan dalam persaingan”**. Tambunan (2003: 15).

### **2.1.4 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2007: 10)** mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut : **“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan peranan tenaga kerja agar efektif danefisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”**.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut French yang dikutip oleh Sedarmayanti dalam bukunya **Sumber Daya Manusia Dan**

**Produktivitas Kerja (2001 : 5)** memberikan pengertian lain yaitu : **“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan Sumber Daya Manusia oleh organisasi”**.

Berdasarkan pendapat dari **Sedarmayanti (2001: 4-5)** menyimpulkan pada dasarnya Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- 1) **Penetapan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description, job specification, job recruitment* dan *job evaluation*.**
- 2) **Penetapan, penarikan, seleksi dan penempatan tenaga kerja, berdasarkan azas *the right man on the right place* dan *the right man on the right job*.**
- 3) **Penempatan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.**
- 4) **Peramalan, penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.**
- 5) **Perkiraan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan suatu organisasi pada khususnya**
- 6) **Pemantauan dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi.**
- 7) **Pemantauan kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh**
- 8) **Pelaksanaan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi pegawai.**
- 9) **Pengaturan mutasi pegawai**

### **2.1.5 Definisi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Peneliti mengemukakan pengertian pengembangan menurut **Hasibuan (2007:86)** yaitu:

**“Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk**

**meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan”.**

Sementara itu **Siagian (1997: 175)** mendefinisikan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai berikut

**“Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak cukup hanya dengan pendekatan teoritis saja. Ada usaha-usaha lain yang sifatnya praktis yang ternyata mempunyai efek yang amat positif dalam mengarahkan perilaku orang dalam organisasi”.**

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan upaya yang sangat penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi yang sejenis. Setiap pegawai dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kuantitas dan kualitas pekerjaannya dengan baik, sehingga daya saing perusahaan atau organisasi sangat besar.

Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan maupun organisasi untuk memperoleh keuntungan atau prestasi kerja. Pengembangan Sumber Daya Manusia ini dilakukan baik bertujuan non karier maupun karier bagi para pegawai baru atau lama melalui pengembangan.

Berdasarkan pendapat **Ernest J. Mc Cormick** yang dikutip oleh **Mangkunegara (2003: 53)** bahwa :

**“Alasan diperlukannya pelatihan dan pengembangan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku pegawai. Hal ini juga mendukung organisasi dan tujuan organisasi, seperti keefektifan produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekankan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan menyebabkan hubungan pribadi lebih efektif”.**

Peneliti mengemukakan pengertian pengembangan menurut **Sikula** yang dikutip oleh **Priansa (2016: 147)** sebagai berikut: **“Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum”**

Selain itu menurut **Priansa (2016: 152)** dalam bukunya yang berjudul **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengembangan SDM, yaitu sebagai berikut:

**1) Motivasi**

**Tingginya motivasi yang dimiliki oleh pegawai mendorong pegawai untuk semakin cepat dan sungguh-sungguh dalam mempelajari perilaku, pengetahuan, keterampilan, maupun beradaptasi dengan organisasi. Motivasi tersebut timbul dari dorongan diri sendiri (Internal) maupun dorongan dari luar dirinya (eksternal). Motivasi eksternal muncul dari adanya program kesejahteraan pegawai, gaji akan meningkat, dan berbagai insentif lainnya. Pengembangan SDM harus berhubungan dengan motivasi pegawai, sehingga pegawai akan terlibat dengan baik dalam proses pengembangan SDM.**

**2) Laporan Kemajuan**

**Hasil pengembangan SDM dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk mengetahui bagaimana perbandingan antara pegawai pada saat sebelum mendapat pengembangan, dan pegawai pada saat setelah memperoleh program pengembangan. Perbandingan tersebut dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi kerja pegawai, atau sebaliknya.**

**3) Latihan**

**Pegawai pada dasarnya dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan baru. Untuk itu, diperlukan program pengembangan SDM yang diatur secara cermat dan tepat sehingga program pengembangan SDM yang lebih efektif adalah dengan latihan yang dimiliki pegawai. Pengembangan SDM melalui pelatihan ini membutuhkan pengorbanan waktu dan biaya yang tidak sedikit, namun hasil yang diperoleh akan lebih efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai.**

#### **4) Perbedaan Individu**

**Perbedaan individu perlu dijadikan pijakan dalam melaksanakan program pengembangan SDM. Perbedaan tersebut bukan perbedaan jenis kelamin, status sosial, ekonomi, tetapi perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat pegawai, maka dari itu pengembangan SDM yang efektif ialah dengan menyesuaikan kemampuan individu dengan program pengembangan SDM.**

### **2.1.6 Tujuan Pengembangan**

Penyelenggaraan program pengembangan dalam suatu organisasi harus dilakukan dengan tujuan-tujuan tertentu. Dalam hal ini dijelaskan bahwa suatu pengembangan pada dasarnya merupakan suatu usaha untuk menghilangkan kesenjangan (gap) antara unsur-unsur yang dikehendaki oleh organisasi. Dengan pengertian seperti itu maka suatu program pengembangan dapat digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu , baik yang bersifat umum maupun tujuan khusus. Berbagai tujuan khusus dari suatu program pengembangan adalah:

#### **1) Meningkatkan Produktivitas**

Pengembangan tidak hanya ditujukan untuk tenaga kerja yang masih baru saja, tetapi juga tenaga kerja lama. Ini dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan tenaga kerja yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu kemampuan yang lebih tinggi dapat meningkatkan hasil (output) baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Akibatnya produktivitas organisasi akan meningkat.

## 2) Meningkatkan Kualitas

Dengan diselenggarakannya program pengembangan, yang dapat diperbaiki tidak hanya kualitas produksi, tetapi juga akan memperkecil kemungkinan dilakukannya kesalahan oleh para tenaga kerja, sehingga kualitas output akan tetap terjaga dan bahkan mungkin semakin meningkatkan perencanaan.

## 3) Meningkatkan Mutu Perencanaan Tenaga Kerja

Pengembangan akan memudahkan seorang pekerja untuk mengisi lowongan jabatan dalam organisasi, sehingga perencanaan tenaga kerja dapat dilakukan dengan sebaik-baiknya. Dalam bagian tentang perencanaan tenaga kerja sudah ditegaskan bahwa antara program perencanaan tenaga kerja dengan pengembangan tidak dapat dipisahkan, karena dalam suatu perencanaan tenaga kerja di suatu organisasi merencanakan kebutuhan tenaga kerjanya secara kuantitatif dan kualitatif, baik untuk masa kini maupun masa yang akan datang. Untuk memperoleh tenaga kerja dengan kualitas yang sesuai dengan yang diharapkan, diperlukan program pelatihan dan pengembangan.

## 4) Meningkatkan Semangat (*Morale*) tenaga kerja

Program pengembangan akan memperbaiki iklim dan mengurangi ketegangan-ketegangan yang terjadi di dalam organisasi, sehingga akan menimbulkan reaksi-reaksi yang positif dari tenaga kerja yang bersangkutan.



5) Sebagai balas jasa tidak langsung

Dengan memberikan kesempatan kepada seorang tenaga untuk mengikuti program pengembangan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa kepada tenaga kerja yang bersangkutan atas prestasinya dimasa lalu, karena dengan mengikuti pengembangan berarti tenaga kerja tersebut berkesempatan untuk mengembangkan dirinya. Secara finansial, semua biaya yang dikeluarkan organisasi untuk keperluan pengembangan seorang tenaga kerja merupakan balas jasa yang bersifat tidak langsung.

6) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja

Pengembangan yang baik dapat mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja didalam suatu organisasi, sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman dan memberikan ketenangan serta stabilitas pada sikap mental tenaga kerja.

7) Mencegah kadaluwarsaan

Program pengembangan dapat mendorong inisiatif dan kreativitas tenaga kerja, sehingga dapat mencegah terjadinya sifat kadaluwarsaan. Sifat kadaluwarsaan seorang tenaga kerja akan lebih bila kemampuan yang dimilikinya tertinggal oleh kemampuan yang diperlukan sesuai dengan perkembangan teknologi.

## 8) Kesempatan pengembangan diri

Program pengembangan akan memberikan kesempatan bagi seorang tenaga kerja untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, juga meningkatkan perkembangan kepribadiannya.

### 2.1.7 Konsep Prestasi Kerja Pegawai

#### 2.1.7.1 Pengertian Prestasi Kerja

Kebutuhan untuk merasa berprestasi setelah memasuki dunia kerja merupakan hal penting untuk perkembangan dan kemajuan pegawai juga perusahaan yang bersangkutan. Beberapa pengertian dari prestasi kerja yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya :

**Bernadin** dalam bukunya *“Human Resource Management”* Yang dikutip oleh **Sutrisno (2009 : 164)** memberikan definisi tentang prestasi kerja, sebagai berikut **“Prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu”**.

**Mangkunegara (2001 : 67)** mengemukakan bahwa: **“Prestasi kerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai untuk seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”**.

Selanjutnya prestasi kerja menurut **Hasibuan (2012 : 94)** adalah: **“suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman**

**dan kesungguhan sertawaktu”**. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
- 3) Serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja

Semakin tinggi tiga faktor diatas, semakin besarlah prestasi kerja pegawai bersangkutan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang menunjukkan pada pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki.

#### **2.1.7.2 Pengertian Pegawai**

Dalam bahasa Indonesia pegawai berasal dari pe- dan -gawai . Pe- adalah awalan yang menunjukkan arti orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan seperti yang disebutkan kata dasar, sedangkan pegawai berarti kerja.

Pengertian pegawai dikemukakan pula oleh **Soedaryono (2000: 6)** **“Pegawai adalah seseorang yang melakukan penghidupan dengan bekerja dalam kesatuan organisasi baik kesatuan pemerintah maupun kesatuan kerja swasta“**.

Sedangkan Menurut **A.W. Widjaja (2006 : 113)** adalah: **“Pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah ( mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu**

**modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).**

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu tempat yang resmi, memiliki data-data pribadi dan mempunyai kekuatan hukum.

Tempat pekerjaan yang dimaksud adalah organisasi, Lembaga atau badan lainnya yang berhubungan dengan pegawai dengan maksud mencapai tujuan tertentu.

#### **2.1.8 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

**Mangkunegara (2002 : 33)** mengatakan bahwa : faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, yaitu:

##### **1) Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + Skill*) artinya pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata : (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

##### **2) Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

#### **2.1.9 Indikator-Indikator Prestasi Kerja**

Untuk melakukan pengukuran prestasi kerja aparatur pemerintah, diperlukan indikator prestasi kerja. Indikator prestasi kerja ini sangat dibutuhkan

karena merupakan pengukuran yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator prestasi kerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung atau diukur untuk digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat prestasi. Dan berikut ada beberapa unsur dalam penilaian kerja menurut **Hasibuan (2012 : 95)**, yaitu :

**1) Kesetiaan**

Kesetiaan adalah kesediaan pegawai dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

**2) Hasil Kerja**

Hasil kerja adalah suatu objek yang berwujud atau tidak berwujud yang merupakan hasil dari pelaksanaan dari suatu pekerjaan. Hasil kerja dapat dinilai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan personil tersebut berdasarkan uraian pekerjaan.

**3) Kejujuran**

Jujur jika diartikan secara baku adalah “mengakui berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai kenyataan dan kebenaran”. Dalam praktek penerapannya, secara hukum tingkat kejujuran seseorang biasanya dinilai dari ketepatan pengakuan atau apa yang dibicarakan seseorang dengan kebenaran dan kenyataan yang terjadi, begitupun dalam pekerjaan kejujuran sangat diperlukan oleh setiap pegawai organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

#### **4) Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan kesadaran, kemauan dan kesetiaan agar tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku. Kedisiplinan dalam pekerjaan sangat penting adanya karena dengan dasar kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaannya akan memunculkan sifat sukarela yang merupakan panggilan akan tugas dan tanggungjawab dalam pekerjaannya. Pegawai akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan yang sesuai dengan tugas pokoknya.

#### **5) Kreativitas**

Kreativitas adalah proses mental yang melibatkan permunculan gagasan atau konsep baru, atau hubungan baru antara gagasan dan konsep yang sudah ada. Pegawai yang kreatif akan mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

#### **6) Kerja sama**

Kerjasama berarti bekerja bersama-sama dalam mengerjakan sesuatu dan mencapai suatu tujuan. Dalam organisasi kesediaan pegawai bekerjasama dengan personil lainnya baik secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan akan menghasilkan suatu pekerjaan akan semakin membaik.

### **7) Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi akan lebih maju apabila memiliki pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif demi tujuan organisasi.

### **8) Kepribadian**

Kepribadian adalah sesuatu atau figure diri yang ingin ditunjukkan atau ditampilkan didalam keseharian yang ditunjukkan melalui sikap atau tingkah laku seseorang.

### **9) Prakarsa**

Prakarsa adalah kemampuan berpikir yang orisinil berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.

### **10) Kecakapan**

Kecakapan adalah kemampuan, kepandaian, kemahiran, dan keterampilan pegawai dalam menyatukan atau menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan menyelesaikan tugas-tugas ataupun tujuan organisasi.

## 11) Tanggung jawab

Prestasi kerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Sesuai dengan topik yang diajukan dalam penyusunan laporan usulan penelitian ini, selanjutnya sebagai landasan berpijak dalam menentukan pemecahan masalah, berikut ini akan peneliti kemukakan suatu kerangka berpikir yang bertitik tolak dari teori Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Prestasi Kerja Pegawai menurut para ahli.

Menurut **Priansa (2016: 151)** adalah: **“Prinsip Pengembangan SDM pada dasarnya adalah peningkatan kualitas, kuantitas, maupun kemampuan kerja pegawai untuk mengemban tugasnya dimasa yang akan datang”**

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan Pengembangan Sumber Daya Manusia berarti memuat sasaran, kebijaksanaan, proses yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai itu sendiri, sehingga peningkatan organisasi akan dapat terlaksana secara optimal.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Pegawai tidak terlepas dari indikator–indikator yang ada pada seorang pegawai serta menentukan apa yang harus dilakukan oleh pegawai yang efektif **Priansa(2016: 152)** dalam bukunya yang berjudul **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengembangan SDM, yaitu:



**1) Motivasi**

Tingginya motivasi yang dimiliki oleh pegawai mendorong pegawai untuk semakin cepat dan sungguh-sungguh dalam mempelajari perilaku, pengetahuan, keterampilan, maupun beradaptasi dengan organisasi. Motivasi tersebut timbul dari dorongan diri sendiri (Internal) maupun dorongan dari luar dirinya (eksternal). Motivasi eksternal muncul dari adanya program kesejahteraan pegawai, gaji akan meningkat, dan berbagai insentif lainnya. Pengembangan SDM harus berhubungan dengan motivasi pegawai, sehingga pegawai akan terlibat dengan baik dalam proses pengembangan SDM.

**2) Laporan Kemajuan**

Hasil pengembangan SDM dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk mengetahui bagaimana perbandingan antara pegawai pada saat sebelum mendapat pengembangan, dan pegawai pada saat setelah memperoleh program pengembangan. Perbandingan tersebut dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi kerja pegawai, atau sebaliknya.

**3) Latihan**

Pegawai pada dasarnya dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan baru. Untuk itu, diperlukan program pengembangan SDM yang diatur secara cermat dan tepat sehingga program pengembangan SDM yang lebih efektif adalah dengan latihan yang dimiliki pegawai. Pengembangan SDM melalui pelatihan ini membutuhkan pengorbanan waktu dan biaya yang tidak sedikit, namun hasil yang diperoleh akan lebih efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi dan pegawai.

**4) Perbedaan Individu**

Perbedaan individu perlu dijadikan pijakan dalam melaksanakan program pengembangan SDM. Perbedaan tersebut bukan perbedaan jenis kelamin, status sosial, ekonomi, tetapi perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat pegawai, maka dari itu pengembangan SDM yang efektif ialah dengan menyesuaikan kemampuan individu dengan program pengembangan SDM.

Selanjutnya akan peneliti kemukakan suatu definisi mengenai prestasi kerja **Hasibuan (2012: 94)** adalah : “Suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Indikator yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja pegawai adalah

**Hasibuan (2012: 95)**, yaitu :

**1) Kesetiaan**

Kesetiaan adalah kesediaan pegawai dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

**2) Hasil Kerja**

hasil kerja adalah suatu objek yang berwujud atau tidak berwujud yang merupakan hasil dari pelaksanaan dari suatu pekerjaan. Hasil kerja dapat dinilai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan personil tersebut berdasarkan uraian pekerjaan.

**3) Kejujuran**

Jujur jika diartikan secara baku adalah “mengakui berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai kenyataan dan kebenaran”. Dalam praktek penerapannya, secara hukum tingkat kejujuran seseorang biasanya dinilai dari ketepatan pengakuan atau apa yang dibicarakan seseorang dengan kebenaran dan kenyataan yang terjadi, begitupun dalam pekerjaan kejujuran sangat diperlukan oleh setiap pegawai organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

**4) Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan kesadaran, kemauan dan kesetiaan agar tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku. Kedisiplinan dalam pekerjaan sangat penting adanya karena dengan dasar kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaannya akan memunculkan sifat sukarela yang merupakan panggilan akan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Pegawai akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik dan bukan mematuhi tugasnya itu dengan paksaan yang sesuai dengan tugas pokoknya.

**5) Kreativitas**

Kreativitas adalah proses mental yang melibatkan permunculan gagasan atau konsep baru, atau hubungan baru antara gagasan dan konsep yang sudah ada. Pegawai yang kreatif akan mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

**6) Kerjasama**

Keraja sama berarti bekerja bersama-sama dalam mengerjakan sesuatu dan mencapai suatu tujuan. Dalam organisasi kesediaan pegawai bekerjasama dengan personil lainnya baik secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan akan menghasilkan suatu pekerjaan akan semakin membaik.

**7) Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan berupa kemampuan memengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi akan lebih maju apabila memiliki pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif demi tujuan organisasi.

**8) Kepribadian**

Kepribadian adalah sesuatu atau figur diri yang ingin ditunjukkan atau ditampilkan didalam keseharian yang ditunjukkan melalui sikap atau tingkah laku seseorang.

**9) Prakarsa**

Prakarsa adalah kemampuan berpikir yang orisinal berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.

**10) Kecakapan**

Kecakapan adalah kemampuan, kepandaian, kemahiran, dan keterampilan pegawai dalam menyatukan atau menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan menyelesaikan tugas-tugas ataupun tujuan organisasi.

**11) Tanggung jawab**

Prestasi kerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.

Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap prestasi kerja pegawai tidak terlepas dari indikator – indikator yang ada pada pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia serta menentukan kemampuan dan pengetahuan pegawai. **Priansa (2016: 152)** dalam bukunya yang berjudul **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam pengembangan Pegawai/SDM, yaitu :

- 1) **Motivasi**
- 2) **Laporan kemajuan**
- 3) **Latihan**
- 4) **Perbedaan individu**

Indikator yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja pegawai adalah:

- 1) **Kesetiaan**
- 2) **Hasil kerja**
- 3) **Kejujuran**
- 4) **Kedisiplinan**
- 5) **Kreativitas**
- 6) **Kerjasama**
- 7) **Kepemimpinan**
- 8) **Kepribadian**
- 9) **Prakarsa**
- 10) **Kecakapan**
- 11) **Tanggung jawab**

Dilihat dari indikator diatas, terdapat ketidaksesuaian antara teori dan indikator dengan fenomena yang terjadi di Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung Barat. Masih adanya indikator yang tidak terpenuhi Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung Barat, baik indikator Pengembangan SDM maupun indikator Prestasi Kerja Pegawai.

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis penelitian yang peneliti ajukan sebagai berikut :

- 1) “Besarnya Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Bandung Barat yang dipengaruhi Kedisiplinan dan Hasil Kerja”.

Hipotesis diatas adalah Hipotesis Penelitian yang sifatnya Verbal dan Substantif artinya belum bisa diuji oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam hipotesis statistik yang sudah operasional sebagai berikut :

- 1)  $H_0 : \rho_s = 0$

Artinya tidak ada perbedaan pengaruh antara pengembangan Sumber Daya Manusia (X) dengan Prestasi Kerja Pegawai (Y)

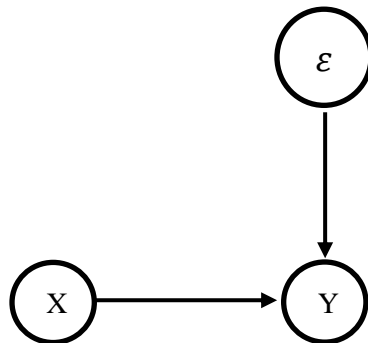
2)  $H_1 : \rho_s \neq 0$

Artinya ada perbedaan Pengaruh antara Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) dengan Prestasi Kerja Pegawai (Y)

Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :

**GAMBAR 2. 1**

**PARADIGMA PENELITIAN**



Keterangan gambar :

X : Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia

Y : Variabel Prestasi Kerja Pegawai

$\varepsilon$  : Variabel dari luar variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia yang tidak diukur yang mempengaruhi variabel Prestasi Kerja Pegawai