

## **BAB II**

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

### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka adalah isi dari semua bahan bacaan atau teori kepustakaan, baik yang sudah atau belum dipublikasikan. Kajian pustaka ini memiliki kegunaan untuk menyediakan berbagai penelitian yang dapat digunakan sebagai pendukung pemecah masalah dalam lanjutan analisis yang berhubungan dengan penelitian ini. Materi yang dimaksud dalam pemecah masalah ini adalah kajian tentang Administrasi Publik, pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Kinerja Pegawai juga penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan untuk menguraikan kerangka berpikir dan hipotesis.

#### **2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang berfungsi sebagai pendukung sebuah penelitian dan sebagai bahan pembandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu juga berguna sebagai inspirasi bagi peneliti yang akan meneliti kembali tentang penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut :

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu (literature review)**

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Persamaan dan Perbedaan			
			teori	pendekatan	metode	Teknis analisis
1	Rindi Andika.S.e., M.M (2019)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usahakuala & Bahorok	Hasibuan (2007 : 69) Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.	Kuantitatif	asosiatif	Observasi Wawancara dokumentasi
2	Dodik Jatmika dan Mardiana Andarwati (2017)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Kementrian Agama Di Jombang	Munandar;2012; 357 : faktor-faktor penentu kepuasan kerja karyawan	Kuantitatif	explanatori	Observasi Wawancara dokumentasi

3	Maludin Panjaitan (2017)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indojoya Agrinusa	Singarimbun, 1995:46 : a) Prestasi kerja b) Rasa tanggung jawab c) Kesetiaan dan pengabdian. d) Prakarsa e) Kejujuran f) Disiplin g) Kerjasama h) Kepemimpinan	kuantitatif	asosiatif	Observasi Wawancara dokumentasi
---	--------------------------	--	--	-------------	-----------	---------------------------------

Sumber : Rindi Andika.S.e.,M.M (2019), Dodik Jatmika dan Mardiana Andarwati (2017), Maludin Panjaitan (2017)

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu yang telah dipaparkan maka sudah jelas perbedaan dan persamaanya, dan bila di deskripsikan :

1. Penelitian pertama, penelitian yang dilakukan oleh Rindi Andika.S.e.,M.M yang memiliki judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usahakuala & Bahorok”, Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pembangunan Pancabudi. Didalam penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usaha

MedanKuala dan Bahorok. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian asosiatif , yang bersifat mencari hubungan antara variabel X dan variabel Y. Disini variabel X adalah pengembangan sumber daya manusia dan variabel Y adalah kinerja pegawai. Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai di kantor PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Mandiri Mitra Usaha Medan-Kuala dan Bahorok. Penarikan sampelnya menggunakan teknik sampling jenuh/ penelitian populasi. Teori yang digunakan dari Hasibuan (2007 : 69) Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Metode asosiatid dengan pendekatan kuantitatif.

2. Penelitian kedua, penelitian yang dilakukan oleh Dodik Jatmika dan Mardiana Andarwati Universitas KH.A.Wahab Hasbullah, Universitas Merdeka Malang, yang memiliki judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Agama Di Jombang”. Didalam Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumberdaya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di kantor kementerian agama Kabupaten Jombang, Populasi penelitian ini pegawai kementerian agama Jombang. penelitian ini berjenis sensus kare jumlah populasi 115 pegawai seluruhnya dijadikan sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. (2)

pengembangan sumberdaya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.(3) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (4) pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai secara signifikan, dengan demikian peran kepuasan kerja sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai kementerian agama di Jombang. Teori yang digunakan dalam penelitian ini faktor-faktor penentu kepuasan kerja karyawan menurut (Munandar;2012;357). Metode yang digunakan yakni metode explanatory pendekatan kuantitatif.

3. Penelitian ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Maludin Panjaitan, yang memiliki judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indojaya Agrinusa” Fakultas Ekonomi - Universitas Methodist Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PT. Indojaya Agrinusa Analisa korelasi product moment diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan korelasi sebesar 0,54. Berdasarkan interpretasi tersebut maka pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada kategori sedang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa telah terjadi pengaruh positif antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja

pegawai pada PT. Indojoya Agrinusa. Metode penelitian metode asosiatif pendekatan kuantitatif.

Persamaan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh penelitian adalah variabel yang diteliti yakni pengembangan kinerja pegawai dan kinerja pegawai, juga metode yang dilakukan yakni sama sama menggunakan metode kuantitatif. Sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan yakni teori Kinerja pegawai dari Bernardin dan Russel yang dimana memiliki 5 (lima) Dimensi yakni Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu , Efektivitas biaya dan Hubungan Perseorangan. Perbedaanyapun terletak pada lokus yang berbeda dimana peneliti meneliti tentang pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Bandung.

## **2.1.2 Kajian Terhadap Grand Theory**

### **2.1.2.1 Teori Administrasi publik**

Istilah administrasi public sesungguhnya merupakan perubahan paradigma dan makna dari administrasi Negara. Istilah administrasi Negara seolah-olah administrasi yang hanya ditujukan untuk melayani Negara, sedangkan administrasi public mengandung makna yang lebih luas yaitu bukan hanya ditujukan untuk melayani negara, akan tetapi juga melayani masyarakat dan swasta. Oleh Karen itu administrasi public bukan saja dilaksnkn oleh pemerintah,akan tetapi melibatkan peran swasta

(privat) dan masyarakat. Dalam administrasi public, peran pemerintah lebih banyak bersifat fasilitator dan katalisator.

Administrasi public adalah ilmu dan seni yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam organisasi public secara rasional bekerja sama untuk mencapai tujuan public. Dan pengertian administrasi public yang lebih luas adalah proses kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi public secara rasional melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap orang dan sarana prasarana untuk mencapai tujuan public yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Menurut **Ibrahim** yang dikutip oleh **Erika Devida (2020:3)** dalam buku yang berjudul “**Teori Administrasi Publik**”

“Administrasi Publik adalah seluruh upaya penyelenggaraan pemerintah yang meliputi kegiatan manajemen pemerintah (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pembangunan) dengan sebuah mekanisme kerja serta dukungan sumber daya manusia”

Administrasi public merupakan bentuk usaha pemerintah untuk melaksanakan kegiatan pengelolaan pemerintah dan memenuhi kebutuhan public, dan proses ini dilakukan melalui kerjasama yang dilakukan pada setiap instansi public.

Menurut **Dimock dan Koenig**, yang dikutip oleh **Minarti (2016:4)** dalam bukunya yang berjudul “**Aneka Pendekatan dan Teori Dasar Administrasi Publik**”

“Administrasi public dapat didefinisikan sebagai kegiatan eksekutif dalam penyelenggaraan fungsi pemerintah.”

Administrasi public secara garis besar adalah seluruh rangkaian aktivitas yang berhubungan dengan persoalan public, sehingga memiliki substansi pada pemberian pelayanan kepada public, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, yang dalam hal ini di dominasi oleh instansi pemerintahan. Dan administrasi publik untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan diperlukan kemampuan dan motivasi untuk mendorong orang-orang dan diri sendiri dalam melaksanakan dan menggerakkan suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah.

#### **2.1.2.2 Ciri-ciri Administrasi Publik**

1. Pelayanan yang diberikan administrasi publik bersifat lebih urgent dibanding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika serahkan atau ditangani oleh organisasi lainnya tidak akan jelas.
2. Pelayanan yang diberikan administrasi publik pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi publik dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi publik tersebut.
4. Administrasi publik dalam memberikan pelayanan tidak di kendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi publik ditentukan oleh rasa



pengabdian kepada masyarakat umum. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi publik sangat bergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.

### **2.1.3 Kajian Terhadap Middle Theory**

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam setiap organisasi terdapat beberapa macam sumber daya yang dimiliki, diantara beberapa macam sumber daya manusia yang dimiliki tersebut yang dijadikan sebagai elemen utama organisasi adalah manusia atau sumber daya manusia. Dalam suatu organisasi pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang penting, pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus memperlakukan pegawai sesuai dengan norma yang berlaku sehingga pegawai tersebut merasakan adanya rasa keadilan. Dengan perlakuan yang manusiawi maka akan menghasilkan motivasi yang kuat kepada para pegawai, dan dengan adanya motivasi yang kuat maka produktifitas kerja pegawaipun akan meningkat. Untuk merencanakan, mengelola, serta mengendalikan sumber daya manusia maka perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik digunakan untuk mewujudkan suatu tujuan organisasi.

Menurut **Hani Handoko** yang dikutip oleh **Sri Larasati (2018:6)** dalam buku yang berjudul “**Manajemen Sumber Daya Manusia**” yang mengungkapkan “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu dan organisasi/perusahaan”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengelolaan sumber daya manusia didalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut **Flippo** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:5)** dalam bukunya yang berjudul “**Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja**” mengemukakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu fungsi operasional didalam organisasi dengan upaya-upaya mengelola seluruh kegiatan pegawai untuk mewujudkan suatu tujuan baik itu tujuan individu, organisasi maupun masyarakat.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia ini sebagai salah satu bidang khusus dalam mempelajari atau mengkaji hubungan serta peranan manusia didalam suatu organisasi. Karena didalam setiap kegiatan-kegiatan organisasi manusia yang selalu berperan sangat aktif sebagai perencana, pelaku, serta penentu dalam mewujudkan suatu tujuan organisasi. Dalam merencanakan berbagai kebutuhan sumber daya manusia secara efektif, maka suatu organisasi harus mempunyai ide-ide yang jelas mengenai apa yang harus dibutuhkan, tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktifitas, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta

kontribusi pegawai terhadap suatu organisasi. Maka dari itu manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan untuk berjalannya suatu organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan hasil sumber daya manusia yang baik dan berguna.

## **2.1.4 Kajian Terhadap Operasional Theory**

### **2.1.4.1 Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia**

#### **2.1.4.1.1. Pengertian Pengembangan**

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek seperti peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan, kemampuan sikap dan kepribadian. Pengembangan bertujuan untuk menutupi gap antara kecakapan karyawan dan permintaan jabatan, selain untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja. Dan pengembangan merupakan aktivitas organisasi yang sangat penting untuk dilakukan. pentingnya aktivitas pengembangan dalam suatu organisasi adalah untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai kinerja organisasi yang baik.

Sedangkan menurut **Singodimedjo** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2010:61)** dalam bukunya yang berjudul **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**

“Pengembangan SDM adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya

berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.”

Menurut **Flippo** yang dikutip oleh **Sri Larasati (2018:120)** dalam bukunya yang berjudul **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**

“Pengembangan adalah suatu proses yang mengupayakan peningkatan kemampuan dan keterampilan SDM guna menghadapi perubahan lingkungan internal maupun eksternal melalui pendidikan (peningkatan kemampuan), dan peningkatan keterampilan (melalui pelatihan).”

Maka dari beberapa pengertian para ahli diatas dapat diartikan bahwa pengembangan adalah proses membuka potensi pegawai yang memfokuskan pada pekerjaan saat ini dan yang akan datang dengan jangka waktu yang panjang untuk sasaran mempersiapkan tuntutan pekerjaan di masa yang akan datang pentingnya aktivitas pengembangan dalam suatu organisasi adalah untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai dalam suatu organisasi, dan akan memberikan bantuan pada masa sekarang dan yang akan datang dengan jalan pengembangan pola pikir dan bertindak, terampil berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan. dan mengajarkan berbagai keterampilan baru kepada para karyawan agar memenuhi kualitas pegawai sehingga nantinya akan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan skill dan menjadi lebih baik.

### **1. Jenis-jenis Pengembangan**

Pengembangan karyawan (pendidikan dan pelatihan) perlu dilakukan setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen. supaya pengembangan ini mencapai hasil yang baik

dengan biaya relatif kecil hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan. Dalam program pengembangan harus di tuang sasaran,kebijaksanaan prosedur,anggaran,peserta, kurikulum,dan waktu pelaksanaannya. program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efesiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal.

#### 1) Pengembangan secara informal

Yaitu atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatan, pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi karyawan semakin besar disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

Pengembangan informal menawarkan konsep yang berbeda, yakni tidak terorganisir, mandiri, bebas, serta biaya yang dikeluarkan adalah sedikit, atau bahkan tidak ada biaya yang dikeluarkan. tidak ada struktur formal atau kurikulum, dan biasanya tidak ada pelatih ahli yang mengajarkan siswa. Biasanya tidak ada pengakuan formal, misalnya, sertifikat atau gelar. Pengembangan informal pada praktiknya adalah agak santai dan tak terduga.

Biasanya, tidak ada tujuan Pengembangan ditetapkan seperti itu, atau cara mereka untuk mengevaluasi apakah Pengembangan benar-benar dicapai tujuan ini atau tidak.

Jenis Pengembangan ini terjadi begitu alami, banyak orang mungkin sama sekali tidak menyadari bahwa mereka berada dalam zona Pengembangan. Mungkin bentuk yang paling menonjol dari Pengembangan informal adalah belajar dari pengalaman pada pekerjaan. Pengembangan informal diselenggarakan berbeda dari Pengembangan formal karena tidak pernah disengaja dari sudut pandang peserta didik. Sering disebut sebagai belajar dari pengalaman atau hanya sebagai pengalaman. Istilah ini sering digabungkan dengan pembelajaran non-formal, dan self-directed learning.

## 2) Pengembangan secara formal

Yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa mendatang yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier seorang karyawan.

Pengembangan secara formal yaitu karyawan di tugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan.

Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki oleh setiap organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap.

Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya kesenjangan antara kemampuan karyawan yang dikehendaki organisasi, menyebabkan perlunya organisasi menjembatani kesenjangan tersebut, salah satu caranya adalah melalui pelatihan.

Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi lagi kesenjangan. Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan di dalam organisasi menurut Simamora adalah sebagai berikut:

a) Pelatihan keahlian

Pelatihan keahlian (skills training) merupakan pelatihan yang sering dijumpai di dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana, kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

b) Pelatihan ulang

Pelatihan ulang (retraining) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Umpamanya, karyawan-karyawan yang selama ini memakai mesin produksi konvensional mungkin harus dilatih ulang untuk memakai mesin produksi yang terkomputerisasi.

c) Pelatihan lintas fungsional

Pada dasarnya, organisasi telah mengembangkan fungsi kerja yang terspesialisasi dan deskripsi pekerjaan yang rinci.

d) Pelatihan tim

Pada pelatihan ini mendapat tekanan yang menguat terhadap kerja tim. Tim manajemen, tim riset, dan satuan tugas temporer merupakan karakteristik yang lazim di banyak organisasi.



Menurut undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dikatakan bahwa, pendidikan adalah usaha agar sadar dan terencana untuk menyujujkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diribya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta kemampuan keterampilan yang perlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

#### **2.1.4.1.2. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sangat menentukan kinerja organisasi karena organisasi diciptakan oleh manusia ,yang melaksanakanya manusia,di kendalikan oleh manusia serta yang memanfaatkanya juga manusia.karena sifatnya sebagai sumber daya yang paling penting,sangat logis apabila dalam rangka peningkatan efisiensi kerja,perhatian utama ditunjukkan pula kepada sumber daya manusia.

**Menurut Sedarmayanti (2011:144)** mengemukakan bahwa sumber daya manusia sebagai berikut :

“Sumber Daya Manusia dapat dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Secara makro, sumber daya manusia adalah semua manusia sebagai penduduk/warga suatu negara yang sudah memasuki angkatan usia kerja,baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja. Sedangkan secara mikro, sumber daya manusia adalah manusia/orang yang bekerja menjadi anggota organisasi yang disebut pegawai yang siap,mau dan mampu memberi bantuan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.”

Sedangkan menurut **Hardiyansyah (2012:47)** sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

“Sumber Daya Manusia adalah semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. Keterlibatan bisa berarti penerima manfaat. Keterlibatan bisa berarti pemasok input dan pelaksana kegiatan.”

Dari pengertian menurut para ahli diatas bahwa sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

#### **2.1.4.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia untuk mencapai suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi, agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut **Singodimedjo** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2017:61)** yang berjudul “**Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa:

“Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.”

Berdasarkan pandangan diatas yaitu proses seseorang untuk mempersiapkan dan meningkatkan kemampuan dan menciptakan tanggung jawab yang lebih besar dan melaksanakan pekerjaan yang lebih baik untuk menciptakan organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut **Husnan** yang dikutip dari **buku Edy Sutrisno (2017:65)** yang berjudul “**Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa :

“Pengembangan sumber daya manusia adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa untuk pengembangan sumber daya manusia agar terciptanya sumber daya yang baik itu harus berproses agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan itu dilakukan dengan pendidikan jangka panjang dan melakukan tata cara yang terurut dan terarah.

Pengembangan sumber daya manusia tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan sumber daya manusia, karena investasi di dalam pengembangan merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

#### **2.1.4.1.4 Dimensi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut **Nugraha (2016)** pengembangan sumber daya manusia dibentuk dari 4 dimensi yaitu:

##### **1. Pendidikan**

Pendidikan adalah usaha membina dan mengembangkan kepribadian manusia baik dibagian rohani atau dibagian jasmani atau suatu proses pengubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam mendewasakan melalui pengajaran dan latihan. Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif. pegawai dengan latar belakang pendidikannya lebih tinggi maka akan memiliki wawasan dan penghayatan yang luas sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dengan mencapai output (hasil) kerja yang lebih baik dari sebelumnya dan dapat mencapai tindakan kerja yang lebih produktif.

## 2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah sebagai sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan pengalaman yang cukup panjang dan cukup banyak maka diharapkan mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih besar daripada yang tanpa pengalaman. Menurut Ranupandojo, (1984) mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang

telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

### 3. Keterampilan

Pengertian keterampilan secara umum merupakan kemampuan dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis, dan berkelanjutan untuk secara lancar dan adaptif melaksanakan aktivitas-aktivitas yang kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide-ide (keterampilan kognitif), hal-hal (keterampilan teknis) dan hubungan dengan orang lain

### 4. Kemampuan Teknologi

Teknologi digunakan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dalam kehidupan kita sehari-hari, secara singkat; kita bisa menggambarkan teknologi sebagai produk, proses, atau organisasi. Selain itu, teknologi digunakan untuk memperluas kemampuan kita, dan yang membuat orang-orang sebagai bagian paling penting dari setiap sistem teknologi.

#### **2.1.4.2 Teori Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai (*employee performance*) oleh para ahli sering juga disebut prestasi kerja (*job performance* atau *work performance*) karena kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkannya. Kinerja pegawai tersebut didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **Simamora (2004)** yang dikutip oleh **Dina Nurhayati (2008)** dalam buku “**Kinerja Pegawai (era transformasi digital)** ” mengemukakan bahwa “Kinerja Karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.” Berdasarkan pernyataan diatas peneliti mengemukakan bahwa kinerja karyawan

Menurut **Ariana dan Riana (2013)** yang dikutip oleh **Ahmadi (2021:3)** dalam buku yang berjudul “**optimalisasi motivasi&kinerja pegawai**” mengemukakan bahwa “Kinerja Pegawai memiliki peran penting bagi organisasi, apabila kinerja yang ditampilkan pegawai rendah maka akan mengakibatkan organisasi dalam mencapai tujuan menjadi terhambat.”

Berdasarkan pernyataan diatas peneliti mengemukakan Bahwa Menurut **Bernardin dan Russel** yang dikutip oleh **Setiawan (2015)** kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

“Catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Dan pula hasil dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka kepada organisasi.”

Dari beberapa pengertian diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menciptakan hasil kerja sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.”

#### **2.1.4.2.1. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut **Bernardin dan Russel** dalam **Setiawan (2015)** menyebutkan 5 indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yaitu:

- 1) Kualitas, Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) Kuantitas, Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas biaya, Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Hubungan Antar Perseorangan, Merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar pegawai lain dan juga pada bawahan.

#### **2.1.4.3 Teori Penghubung antara Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja Pegawai**

Didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan baik dan sukses yang di temui selama kariernya. maka pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan hal penting dilakukan untuk merubah Sumber Daya Manusia yang dimiliki organisasi, dari keadaan ke keadaan lain yang lebih baik melalui pendidikan jangka panjang dan pengalamana belajar dalam mempersiapkan pegawai untuk tanggung jawab.

Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut **Widodo (2015:79)** mengartikan bahwa :

“Semua upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan dan pengetahuanya. Pengembangan sumber daya manusia memfokuskan disamping untuk menghadapi pekerjaan di masa sekarang,tetapi juga untuk kebutuhan menghadapi pekerjaan di masa depan.”

Sedangkan Kinerja pegawai menurut **Mangkunegara (2014:90)** mengartikan bahwa :

“Kinerja Pegawai adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang,yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Teori penghubung antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai yang dikemukakan oleh **Wibowo (2016:16)** yaitu :

“Kinerja suatu organisasi tergantung kepada kompetensi Sumber daya manusia didalamnya,baik sebagai individu maupun sebagai tim.Sumber daya manusia adalah asset bagi organisasi.Untuk itu,organisasi yang cerdas dan berkeinginan meningkatkan kinerjanya, harus berupaya mengembangkan sumber daya manusianya secara berkelanjutan.Strategi yang harus ditempuh antara lain dapat berupa pelatihan,baik dilakukan di tempat kerja maupun mengirim pelatihan di luar kerjanya.”

## 2.2 Kerangka Berpikir

Untuk memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi, secara ilmiah membutuhkan kerangka pemikiran sebagai bahan acuan dalam memecahkan permasalahan tersebut yaitu sebagai landasan teori menurut para ahli untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja



Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.

Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut **Nugraha (2016)** mengemukakan bahwa “Kualifikasi sumber daya manusia sebagai tolak ukur kemampuan setiap organisasi didalam memacu potensi sumber daya manusia, untuk membentuk kualifikasi yang memenuhi syarat kebutuhan dan aktivitas kerja”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan sumber daya manusialah yang sangat penting untuk suatu organisasi karena untuk menciptakan kinerja yang baik harus berangkat dari sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan memiliki keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja di suatu organisasi yang akhirnya akan menghasilkan organisasi yang baik dan mencapai tujuan.

Dalam penerapan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota bandung maka menurut **Nugraha (2016)** mengemukakan secara ilmiah dan sistematis pengembangan sumber daya manusia dapat diukur melalui beberapa persyaratan pengembangan sumber daya manusia, sebagai berikut:

#### 1. Pendidikan

Pendidikan adalah usaha membina dan mengembangkan kepribadian manusia baik dibagian rohani atau dibagian jasmani atau suatu proses pengubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam

mendewasakan melalui pengajaran dan latihan. Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif. pegawai dengan latar belakang pendidikannya lebih tinggi maka akan memiliki wawasan dan penghayatan yang luas sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dengan mencapai output (hasil) kerja yang lebih baik dari sebelumnya dan dapat mencapai tindakan kerja yang lebih produktif.

## 2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah sebagai sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan pengalaman yang cukup panjang dan cukup banyak maka diharapkan mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih besar daripada yang tanpa pengalaman. Menurut Ranupandojo, (1984) mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

## 3. Keterampilan

Pengertian keterampilan secara umum merupakan kemampuan dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis, dan berkelanjutan untuk secara lancar dan adaptif melaksanakan aktivitas-aktivitas yang kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide-ide (keterampilan kognitif), hal-hal (keterampilan teknis) dan hubungan dengan orang lain

#### 4. Kemampuan Teknologi

Teknologi digunakan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dalam kehidupan kita sehari-hari, secara singkat; kita bisa menggambarkan teknologi sebagai produk, proses, atau organisasi. Selain itu, teknologi digunakan untuk memperluas kemampuan kita, dan yang membuat orang-orang sebagai bagian paling penting dari setiap sistem teknologi.

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem pengembangan sumber daya manusia sangatlah dibutuhkan, untuk bekerja dan melakukan pengawasan terhadap pengelolaan organisasi yang akhirnya agar dapat mempermudah dalam menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Maka, untuk menciptakan organisasi yang baik harus didukung dengan sumber daya manusia yang berpendidikan, memiliki keterampilan dan kemampuan dan bisa menggunakan teknologi.

Dari 4 indikator diatas yang dipaparkan oleh **Nugraha (2016)** berkaitan dan mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga peneliti menggunakan teori kinerja pegawai menurut **Bernardin dan Russel**.

Menurut **Bernardin dan Russel** dalam **Setiawan** (2015) kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

“Catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Dan pula hasil dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka kepada organisasi.”

Berdasarkan pandangan diatas, peneliti dapat mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menciptakan hasil kerja sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Menurut **Bernardin dan Russel** dalam **Setiawan** (2015) menyebutkan 5 indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yaitu:

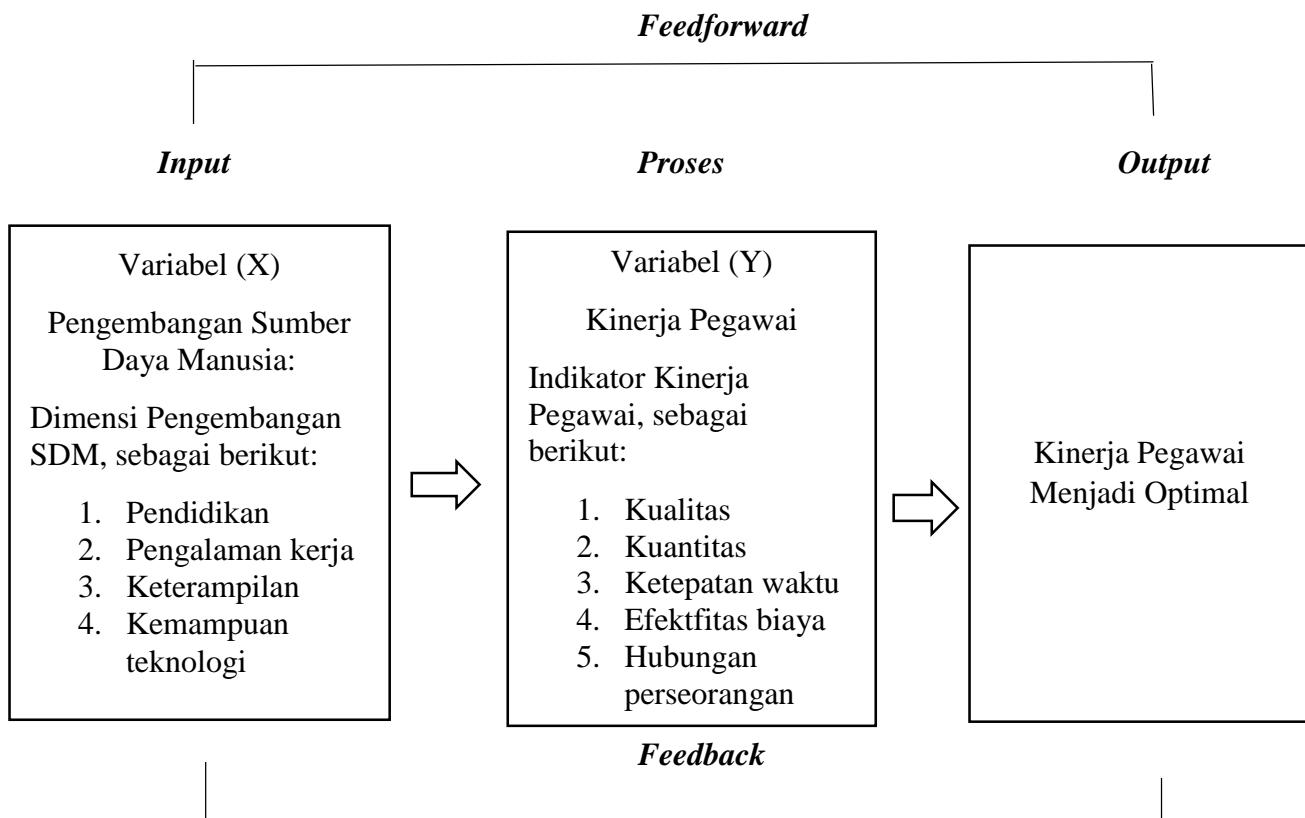
- 1) **Kualitas**, Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) **Kuantitas**, Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) **Ketepatan waktu**, Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) **Efektivitas biaya**, Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- 5) **Hubungan Antar Perseorangan**, Merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar pegawai lain dan juga pada bawahan.

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat meningkatkan kinerja pegawai guna tercapainya suatu tujuan organisasi yang diinginkan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas selanjutnya peneliti membuat konstruksi paradigma penelitian berdasarkan variabel X yang mempengaruhi variabel Y sebagai berikut:

**Gambar 2. 1 Konstruksi Paradigma Penelitian**



### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut : **Ada Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung.**

Hipotesis penelitian menurut **Sumiati (2015:43-44)** dalam bukunya yang berjudul “**Statistik**” mengemukakan bahwa “Hipotesis penelitian ini bentuknya atau sifatnya substantif dan verbal artinya langsung ke permasalahan dan dalam bentuk kata-kata. Hipotesis penelitian ini sukar diuji secara langsung, untuk keperluan pengujian hipotesis ini harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik, yang sifatnya operasional (hipotesis operasional).”

Hipotesis statistik menurut **Sumiati (2015:44)** dalam bukunya yang berjudul “**Statistik**” mengemukakan bahwa “Hipotesis statistik adalah pernyataan atau dugaan sementara mengenai harga sebuah atau beberapa parameter dari sebuah atau beberapa variabel.”

Hipotesis Statistik :

- a.  $H_0 : \rho = 0$  artinya Pengembangan Sumber Daya Manusia : Kinerja Pegawai = 0 , Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) Kinerja Pegawai (Y) artinya tidak adanya pengaruh antara Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai.

- b.  $H_1 : \rho \neq 0$ , artinya Pengembangan Sumber Daya Manusia (X) : Kinerja Pegawai (Y)  $\neq 0$  , artinya Ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai.