

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi dalam penelitian, serta mengkaji kembali mengenai teori-teori yang relevan dengan topik penelitian ini. Konsep dan teori dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan dan seni mengatur sesuatu secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana setiap individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat metode kerjasama lebih bermanfaat bagi setiap individu. Manajemen secara umum berkaitan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam setiap organisasi. Sehingga manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, tujuannya untuk mengkoordinasikan dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efektif dan efisien tanpa manajemen semua usaha organisasi yang dilakukan akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau bisa dibilang kegiatannya tidak dapat tetata dengan baik.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Firmansyah (2018:4) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Menurut Sarinah & Mardalena (2017:7) manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Menurut Sarinah & Mardalena (2017:7) manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Berdasarkan pengertian para ahli manajemen adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu, menurut Mamduh Hanafi (2019:11) terdapat empat fungsi manajemen, yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan proses pengaturan tujuan, menetapkan strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan rencana-rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan tentang apa yang dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Penggerakan

Kepemimpinan adalah fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan dan melalui orang lain termasuk motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menenangi orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang mencakup pengawasan, perbandingan dan mengoreksi performa kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen menurut pendapat ahli diatas sampai pada pemahaman penulis bahwa fungsi manajemen terdiri dari 4 yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian.

2.1.1.3 Unsur-unsur manajemen

Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur- unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2017:9) adapun unsur-unsur manajemen terdiri dari:

1. Manusia

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Uang

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya

penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga sebagai alat ukur dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. Metode

Setiap pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

4. Barang-barang

Merupakan bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material ini juga sebagai bahan yang menunjang terciptanya keahlian pada manusia dalam melakukan pekerjaan jasa.

5. Mesin

Mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

6. Pasar

Merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan tugas, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

Jadi dari penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa unsur manajemen ada 6 yaitu manusia, uang, barang-barang, metode, dan mesin.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah asset (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3-4) MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Pendapat yang lain disampaikan oleh Edwin B. flippo (2018:7) yang dialih bahasakan oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati adalah Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaaan, pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia berbeda-beda setiap organisasi tergantung tingkat kebutuhan dan perkembangan dari organisasi tersebut, namun secara garis besarnya sama yaitu mengatur sumber daya manusianya. Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktivitas para pekerjaannya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas pekerja itu sendiri. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Arif Yusuf Hamali (2018 : 6), yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan adalah proses pencarian karyawan baru untuk menggantikan atau menambah pekerjaan baru.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir biaya untuk perekrutan.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi dari MSDM adalah sebagai metode pengelolaan SDM dengan cara perencanaan, pengorganisasian, Pengarahan serta Pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2.1.2.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Para manajer sumber daya manusia berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran sumber daya manusia digunakan untuk menetralsir berbagai tantangan dari organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang dipengaruhi. Tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen sumber daya manusia sebagaimana ahli mengemukakan teorinya pada buku yang ia tulis, seperti contohnya menurut Sri Larasati (2018:12), yaitu :

1. Sasaran perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada efektivitas organisasional.

2. Sasaran fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber-sumber daya akan terbuang jika manajemen sumber daya tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3. Sasaran sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara sosial dan etis terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif bagi perusahaan, salah satunya mengikuti aturan undang-undang yaitu mempekerjakan putra daerah.

4. Sasaran pribadi karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh tujuan-tujuan tersebut mendorong kontribusi individual bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan mempertahankan kinerja dan dimotivasi kerjanya.

2.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM adalah semacam aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusia. Hal ini berfungsi agar SDM tersebut semakin produktifitas dalam bekerja. Tujuan dari pengembangan SDM adalah menciptakan perubahan positif bagi setiap individunya.

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan

Pada sebuah organisasi/instansi, pengembangan merupakan kegiatan yang perlu dilakukan agar kinerja sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dapat meningkat.

Menurut Iskandar Wiyokusumo dalam Afrilianasari (Eunike Awalla, Femmy M.G Tulusan dan Alden Laloma, 2018) pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non

formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan kemampuan sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri.

Menurut Sujadi dalam (Tatik Sutarti dan Edi Irawan, 2017:6) pengembangan adalah suatu proses atau langkah-langkah untuk mengembangkan suatu individu. Menyempurnakan kinerja pada saat itu, yang dapat di pertanggungjawabkan.

Sedangkan menurut undang-undang republik Indonesia nomor 18 tahun 2022 Pengembangan merupakan kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memiliki tujuan untuk memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat dan aplikasi ilmupengetahuan dan teknologi yang sudah ada.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan seacara terarah dan terencana untuk membuat dan memperbaiki, sehingga menjadi produk yang semakin bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sebagai upaya menciptakan mutu yang lebih baik.

2.1.3.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Rumawas (2018) bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan dari karyawan sehingga memiliki pengetahuan, keahlian serta sikap yang dibutuhkan dalam menghadapi pekerjaan saat ini maupun akan datang.

Menurut Sedarmayanti (2017:6) proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis.

Andrew E. Sikula (2019), yang mengemukakan bahwa “pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana karyawan manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum”.

Dari definisi diatas dapat dimaknai bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan setiap individu.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan merupakan upaya-upaya pribadi seorang pendidik untuk mencapai suatu rencana karier. Berikut merupakan indikator pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2017:72), ada dua jenis pengembangan SDM yaitu formal dan informal, sebagai berikut :

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan dan pelatihan adalah proses belajar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya. Ada beberapa hal yang bisa dilakukan, seperti :

- a. Mengikuti seminar
- b. Melakukan pelatihan khusus
- c. Mengikuti kegiatan pelatihan internal organisasi

2. Kegiatan Non-Diklat

Ada banyak kegiatan pengembangan yang dapat dilakukan atau diikuti baik secara mandiri maupun secara organisasi oleh instansinya atau pihak luar instansinya.

- a. Membaca buku teks, referensi, artikel dan media cetak lainnya.
- b. Menonton program pendidikan dan pelatihan melalui televisi dan internet.
- c. Mendengar siaran radio, kaset dan podcast.
- d. Mengajar atau melatih

3. Tugas Belajar

Untuk mendapatkan pendidik yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya maka diperlukan peningkatan kualitas kemampuan profesional sumber daya manusia sesuai dengan bidangnya. Tugas belajar yang dilakukan biasanya :

- a. Disekolahkan lebih tinggi seperti kuliah S2
- b. Dikursuskan dalam bidang tertentu

4. Promosi

Promosi adalah pengangkatan pendidik pada tingkat kedudukan yang lebih tinggi.

- a. Pengajuan melakukan tugas belajar
- b. Kenaikan pangkat

5. Pendidik

Pendidik adalah orang yang mendidik, yang merupakan orang memberikan ilmu dan pengetahuan baru bagi orang lain secara konsisten serta berkesinambungan.

- a. Persiapan materi ajar
- b. Proses belajar mengajar
- c. Evaluasi hasil ajar

2.1.4 Kinerja

Kinerja bukan hanya tentang proses pengerjaan suatu pekerjaan yang diberikan namun lebih dalam dari itu tentang gambaran antara hubungan perasaan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, kenyamanan dan kegiatan. Apabila perasaan dan jiwa sedang tidak baik maka kinerja yang ditunjukkan akan terlihat buruk namun begitu pun sebaliknya.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Darmadi (2018: 34) kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Bintoro dan Daryanto (2017: 105) mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebuah hasil refresentasi atas dirinya ketika sedang melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

2.1.4.2 Kompetensi Kinerja

Kompetensi adalah kapasitas dari karyawan yang sesuai dengan ketentuan perusahaan dan tuntutan pekerjaan yang mengacu pada perilaku, sehingga membawa hasil yang diinginkan. Dengan

kata lain kompetensi ialah hal-hal yang dapat membantu seseorang untuk melakukan tugasnya dengan baik (Retningjati et al., 2018).

2.1.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Dalam Wibowo (2017:192) Harvard (2002:79) menyatakan bahwa Harvard penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Memperkenalkan perubahan termasuk perubahan budaya organisasi.
2. Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang.
3. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi.
4. Melobi penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
5. Menyepakati tujuan pengupahan.
6. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
7. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya.

Jadi pada kesimpulannya manfaat penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja sebelumnya agar lebih baik dan pengerjaan lebih efektif serta efisien.

2.1.4.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Hamali (2018:120) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Administrasi penggajian.
2. Umpan balik kinerja.
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu.
4. Mendokumentasikan keputusan karyawan.
5. Penghargaan terhadap kinerja individu.
6. Mengidentifikasi kinerja buruk.

7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan.
8. Menetapkan keputusan promosi.
9. Pemberhentian karyawan
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk menentukan setiap individu dalam organisasi tersebut.

2.1.4.5 Metode-metode Penilaian

Secara umum menurut Bintoro (2017 : 154) terdapat 2 (dua) teknik cara menilai kinerja yang bisa digunakan yaitu :

1. Penilaian kinerja pada seseorang secara tunggal.
2. Penilaian kinerja pada sekelompok orang.

Penilaian kinerja atas seseorang secara tunggal adalah semata-mata menilai kinerja orang perorangan secara individual tanpa membandingkannya dengan yang lainnya. Penilaian kinerja atas kelompok adalah penilaian kinerja atas seseorang dibandingkan dengan kinerja karyawan lain.

Menurut Bintoro (2017 : 154) ada beberapa teknik atau cara penilaian kinerja karyawan tunggal (individual) yaitu :

1. Grafik skala kecepatan (Graphic rating scale)
2. Memilih kecepatan yang dipaksakan (forced choice rating)
3. Cara penilaian dengan esay (Essay appraisal techniques)
4. Daftar pengecekan kinerja (performance checklist)

5. Teknik kejadian kritis (Critical incident technique)

Dapat disimpulkan bahwa metode penilaian kinerja ada dua macam yaitu secara individu dan secara kelompok.

2.1.4.6 Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Pendidik

Berdasarkan kenyataan bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan baik dan suksesi posisi yang ditemui selama karirnya, maka pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dilakukan untuk merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik melalui pendidikan jangka panjang dan pengalaman belajar dalam mempersiapkan pegawai untuk tanggung jawab di masa mendatang. Karyawan diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya jika karyawan mampu memaksimalkan kegiatan pengembangan.

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menghasilkan sumber daya manusia organisasi yang andal dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuan pengembangan sumber daya manusia pada akhirnya adalah untuk menciptakan pendidik yang memiliki kinerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuan mereka untuk dapat berkinerja lebih baik. Jika kinerja pendidik sebelumnya adalah positif, maka pengembangan yang diberikan bertujuan untuk semakin meningkatkan prestasi pendidik tersebut dalam proses menapaki jenjang karir. Sedangkan bila kinerja sebelumnya negatif, maka tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaikinya agar menjadi baik dan positif.

2.1.4.7 Dimensi dan indikator Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar,

membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

1. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
 - a. merencanakan pengelolaan pembelajaran
 - b. merencanakan pengorganisasian bahan pelajaran
 - c. merencanakan pengelolaan kelas
 - d. merencanakan penilaian hasil belajar

2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
 - a. memulai pembelajaran
 - b. mengelola pembelajaran
 - c. mengorganisasikan pembelajaran
 - d. melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar
 - e. mengakhiri pembelajaran

3. Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi
 - a. mengembangkansikap positif peserta didik
 - b. menampilkan kegairahan dalam pembelajaran
 - c. mengelola interaksi perilaku dalam kelas

4. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar
 - a. Melaksanakan penilaian

- b. mengelola dan memeriksa hasil penilaian
 - c. memanfaatkan hasil penilaian
 - d. melaporkan hasil penilaian
5. Kemampuan melaksanakan program pengayaan
- a. memberikan tugas
 - b. memberikan bahan bacaan
6. Kemampuan melaksanakan program remedial
- a. memberikan bimbingan khusus
 - b. penyederhanaan

2.1.5 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, tahun, dan judul penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	H Maskan Komariah (2017), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pendidik Di Kantor Kelurahan Rapak Dalam Kecamatan Loa Jalan Ilir Samarinda Seberang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pendidik.	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti pendidik dengan variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya.
2	Cahyadi Hidayat (2022), Pengaruh disiplin kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Rimba Jaya	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja.	Persamaan dalam penelitian ini adalah persamaan dalam menggunakan variabel dependen kinerja.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel independen.
3	Diah Rusminingsih (2010), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya	Persamaan dalam penelitian ini adalah persamaan dalam menggunakan	Perbedaan dalam penelitian ini adalah variabel dependen, penelitian ini

	Individu Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang	manusia berpengaruh terhadap kinerja setiap individu.	variabel independen pengembangan sumber daya manusia.	hanya mencakup individu.
4	Sahat Siregar (2009), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pendidik (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kota Medan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pendidik.	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti pendidik dengan variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya.
5	Fikri Haris (2022), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sopeang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pendidik.	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti pendidik dengan variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja.	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya.
6	bayu krisdianto, Nurhajati (2020), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.	Persamaan dalam penelitian ini adalah persamaan dalam menggunakan variabel.	Perbedaan dalam penelitian ini adalah objek dan variabel independen yaitu motivasi.
7	Maludin Panjaitan (2017), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Indojaya Agrinusa	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti pendidik dengan variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya
8	Evelin Febriana (2018), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru TK-SD Pada Yayasan Pendidikan Penuai Bangsa Medan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti pendidik dengan variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya

		kompetensi dan kinerja		
9	Andi Wulandari Harnum (2021), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan motivasi terhadap Kinerja guru	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah persamaan dalam menggunakan variabel pengembangan sumber daya manusia	Perbedaan dalam penelitian ini adalah objek dan variabel independen yaitu budaya organisasi dan motivasi
10	Sutrisno RS (2018), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Di Kabupaten Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti pendidik dengan variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya
11	Hasra Ramadana (2022), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya
12	Resky Sofyan (2020), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Mangarombang Kabupaten Takalar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya
13	Rosalina Wiguna (2022), Pengaruh Rekrutmen Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah persamaan dalam menggunakan variabel independen yaitu pengembangan sumber daya manusia dan dependen yaitu kinerja	Perbedaan dalam penelitian ini adalah objek dan variabel independen yaitu rekrutmen

14	Nur Selviana (2018), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya
15	Dini Septiawati (2022), Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja	Perbedaannya adalah objek penelitiannya dan cakupan pengembangan sumber daya manusianya

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen (Sugiyono, 2017:60).

2.2.1 Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pendidik

Pengembangan sumber daya manusia, usaha meningkatkan kemampuan pendidik dalam hal pengetahuan, keahlian serta sikap yang dibutuhkan dalam menghadapi pekerjaan saat ini maupun akan datang. Hal ini dikuatkan oleh jurnal Bayu Krisdianto, Nurhajati (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.



Gambar 2.1
Paradigma Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2017:64). Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang terbentuk adalah sebagai berikut :

Terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pendidik.