

## BAB II

### TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tinjauan terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, peneliti juga menggali informasi dari Jurnal terdahulu dalam rangka mendapatkan suatu informasi yang ada sebelumnya tentang teori yang berkaitan dengan judul yang digunakan untuk memperoleh landasan teori ilmiah.

Penelitian oleh Kareem dan Hussein (2013) dengan judul "*The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness*" menggunakan metode kuantitatif berdasarkan metode deskriptif-analitik. Penelitian ini menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data primer. Survei dibuat menggunakan alat *google form*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berhubungan signifikan dengan kinerja karyawan dalam peningkatan efektivitas organisasi. Juga, hasilnya menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara kinerja karyawan dan efektivitas organisasi.

Penelitian oleh Shamusu Nakajubi, Mamerito Nturanabo, Twesigye Nduhura, Professor Wafula O John, (2022) dengan judul "*Effect of Human Resource Development on Employee Performance in the Ministry of Public Service, Uganda.*" Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dan kualitatif untuk menganalisis data. Dalam penelitian ini, 122 responden dari sampel yang ditargetkan dari 151 responden berpartisipasi dalam menjawab pertanyaan di kuesioner dan pedoman wawancara. Hasil dari penelitian ini disimpulkan

bahwa, pengembangan sumber daya manusia diukur dari segi pelatihan, manajemen kinerja dan pengembangan kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, disarankan agar langkah-langkah ini pengembangan sumber daya manusia harus ditingkatkan untuk membantu karyawan bekerja lebih baik.

Penelitian oleh Diah Hanggraeni, (2019) dengan judul ” Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bontang)”. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yakni sampel bertujuan dan kuesioner yang terkumpul sejumlah 50 buah yang digunakan sebagai data primer. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden adalah kuesioner dengan skala likert. Hasil dari penelitian ini berdasarkan analisis data pengujian hipotesis yang dilakukan adalah variabel pelatihan (X1) dan pengembangan (X2) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), selain itu variabel bebas yang memberikan pengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah variabel pengembangan (X2).

Penelitian oleh Satrio Wibowo & Kusmiyanti, (2021) dengan judul ” Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai”. Metode penelitian yang digunakan adalah menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner atau angket sebagai pengumpulan data. Hasil dari penelitian adalah adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai.

Penelitian oleh Maharani Sima, Sri Langgeng Ratnasari (2022) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja”. Penelitian ini berjenis kuantitatif, dengan

teknik sampling sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (2) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian oleh Muhammad Fauzi, Khoerul Anam (2019) dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Kendal". Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan SDM tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, nilai signifikansi  $0,403 > 0,05$ .

Penelitian oleh E Kosmajadi, (2021) dengan judul "*The Impact of Human Resources Development and Organizational Culture on Employee Performance*". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Alat pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 44 pegawai. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif dan melalui proses statistik. Kesimpulannya, baik secara parsial maupun simultan, pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian oleh Zhalfa Putri Elisa, Septa Diana Nabella, Sabri, Dewi Permata Sari, Nurmayunita, (2022) dengan judul "*The Influence of Role Perception, Human Resource Development, and Compensation on Employee Performance Universitas Ibnu Sina*". Jenis penelitian ini adalah kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini memiliki populasi sebanyak 109 orang karyawan Universitas Ibnu Sina. Jumlah sampel diperoleh dengan rumus

slovin berjumlah 85 responden. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif peran persepsi, pengembangan sumber daya manusia, dan kompensasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh M Said, Basri Rakhman, Andi Jalante, (2022) dengan judul "*The Effect of Human Resource Development, Facilities and Work Environment on Employee Performance at the Makassar City DPRD Secretariat*". Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, dengan pendekatan penelitian asosiatif yaitu studi yang mencari hubungan atau pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya. Hasil dari penelitian ini menghasilkan koefisien determinasi sebesar 59,2% yang menunjukkan bahwa model penelitian ini dapat menjelaskan bahwa penentuan variabel (X) mempengaruhi variabel (Y) dengan nilai r-square yang dipengaruhi oleh variabel penelitian ini dan sebesar 59,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian oleh Ariyanto, Bovie Kawulusan, Refi Arioen, (2022) dengan judul "*Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD)*". Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif yaitu metode penelitian yang menggunakan data berupa angka dalam menganalisis fakta-fakta yang ditemukan yang bertujuan untuk menentukan hubungan antar variabel dalam sebuah populasi. Berdasarkan hasil analisis data ditemukan jawaban hipotesis yakni sebagai berikut; terdapat pengaruh Pengembangan SDM (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan tingkat pengaruh (R-square) sebesar 36,4% dengan Persamaan Regresi  $Y = -2,183 + 1,047 X1$ .

## **B. Teori dan Kajian Pustaka**

### **1. Kinerja**

#### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut (Simamora, 2003:45), kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan (Harsuko, 2011:50) mendefinisikan kinerja adalah unsur pencatatan hasil kerja SDM dari waktu ke waktu sehingga diketahui sejauh mana hasil kerja SDM dan perbaikan apa yang harus dilakukan agar di masa mendatang lebih baik. Untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan, organisasi disusun dalam unit-unit kerja yang lebih kecil, dengan pembagian kerja, sistem kerja dan mekanisme kerja yang jelas..

Menurut (Edison, 2016) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

#### **b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standar kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Menurut (Mangkunegara, 2004) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua, yaitu sebagai berikut :

##### **1. Faktor kemampuan (*Ability*)**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan, potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang

memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup Antara lain hubungan kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan, pola kerja dan kondisi kerja.

### c. Tujuan Kinerja

Menurut Rivai (2010: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
- 3) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- 4) Meningkatkan motivasi kerja.
- 5) Meningkatkan etos kerja.
- 6) Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 8) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karier.
- 9) Membantu menempatkan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
- 10) Sebagai alat untuk tingkatan kinerja

#### **d. Manfaat Kinerja**

Menurut Rivai (2013: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

- 1) Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
- 2) Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
- 3) Sebagai perbaikan kinerja pegawai. d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
- 4) Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk di seluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

#### **e. Pengertian Kinerja Pegawai**

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam instansi tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut instansi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh instansi dapat tercapai dengan baik. Kemajuan instansi dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauh mana tujuan instansi telah tercapai dapat dilihat dari beberapa besar instansi memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan lingkungan atau ancaman dari lingkungan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan instansi.

Hendry(2006) mendefinisikan kinerja pegawai (*Employee performance*) sebagai tingkat dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja (*performance assesment*) adalah proses yang mengukur kinerja pegawai. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik

aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu.

Kinerja pegawai (*employee performance*) adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah dengan adanya perilaku. Untuk mengetahui ukuran kinerja organisasi, maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

#### **f. Indikator-Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja karyawan merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Indikator-Indikator Kinerja Menurut (Afandi, 2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja
- 2) Kualitas hasil kerja
- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- 4) Inisiatif
- 5) Disiplin kerja



## **2. Pengembangan**

### **a. Pengertian Pengembangan**

Rachmawati mengemukakan bahwa pengembangan adalah didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dalam suksesi yang ada dalam rekrutmen.

Menurut Andrew E. Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara, (2003), pengembangan adalah merupakan satu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.

Pengembangan menurut Suprihanto, (2001) adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi.

### **b. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal (Notoatmodjo, 2003).

Pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu dimasa yang akan datang. Pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek seperti peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kepribadian.

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan

lingkungan dimana karyawan di dorong belajar dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pelatihan dan pendidikan.

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan cara yang efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan karyawan, diversifikasi tenaga kerja domestik dan internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* karyawan, pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

### **c. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Pengembangan SDM**

Menurut Mondy dan Noe (1987), ada tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia :

- 1) Dukungan manajemen puncak.
- 2) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia.
- 3) Perkembangan teknologi.
- 4) Kompleksitas organisasi.
- 5) Pengetahuan tentang ilmu-ilmu perilaku.
- 6) Prinsip-prinsip belajar.

### **d. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM**

Tujuan pokok pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara profesional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-

baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin. Dari uraian di atas jelas, bahwa tujuan organisasi/perusahaan akan dapat tercapai dengan baik apabila karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Sehingga untuk usaha pengembangan sumber daya manusia termasuk adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. bahwa perbaikan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan :

- 1) Pengetahuan karyawan
- 2) Keterampilan karyawan
- 3) Sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Hal ini membawa konsekuensi adanya perbedaan metode jenis-jenis pengembangannya. Sedermayanti mengemukakan bahwa pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan keterampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.

Sedermayanti, (2017) menyebut 8 tujuan pengembangan SDM yaitu :

- 1) Produktivitas
- 2) Kualitas
- 3) Efisiensi
- 4) Pelayanan
- 5) Moral
- 6) Kepemimpinan
- 7) Balas jasa

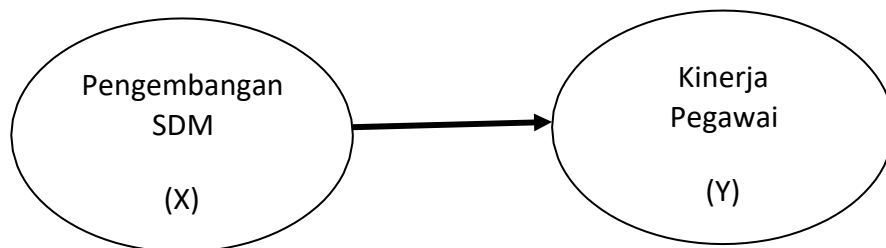
8) Konsumen

### e. Indikator-Indikator Pengembangan SDM

Pengembangan SDM menurut (Krismiyati, 2017) terdiri dari tiga indikator, yaitu:

- 1) Motivasi
- 2) Kepribadian
- 3) Keterampilan.

### C. Kerangka Berpikir



*Sumber : Dikembangkan untuk skripsi ini*

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

### D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka hipotesis data penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ha : Diduga bahwa Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Ho : Diduga bahwa Pengembangan SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai