

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda dengan pelatihan untuk suatu jabatan khusus makin bertambah penting bagi bagian personalia. Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.¹ Melalui pengembangan pegawai-pegawai sekarang, bagian personalia mengurangi ketergantungan perusahaan pada penyewa pegawai-pegawai baru. Apabila para pegawai dikembangkan sebaik-baiknya, maka lowongan-lowongan jabatan yang ditemukan melalui perencanaan sumber daya manusia mungkin lebih banyak diisi dari dalam. Promosi dan pemindahan juga menunjukkan kepada para pegawai bahwa mereka mempunyai karier, tidak sekedar suatu jabatan. Pengembangan sumber daya manusia

¹ Achmad S.Ruky, *Sumber Daya Manusia Berkualitas* (Jakarta :PT.Gramedia Pustaka Utama, 2006), 227.

juga merupakan suatu cara yang efektif untuk mengatasi beberapa tantangan yang dihadapi oleh kebanyakan organisasi yang besar.² Pengembangan sumber daya manusia saat ini, dapat dilihat sebagai pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melampaui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan. Saat ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk menangani berbagai jenis penugasan.

b. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif.³ Tujuan Pengembangan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan. Sifat pengembangan adalah pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, perubahan sikap.

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam

² Moekijat, *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 1995), 46.

³ Roberth Mathis dan John H.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat PT Salemba Emban Patria, 2002), 67.

melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

c. Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Rothwell, menawarkan suatu teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu :

- 1) Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.
- 2) *Forecasting* atau peramalan atas ketersediaan *supply* dan *demand* sumber daya manusia saat ini dan masa depan .
- 3) Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.
- 4) Utilisasi, yang ditujukan bagi manpower dan kemudian memberikan *feedback* bagi proses awal.⁴

Sementara itu, pendekatan yang digunakan dalam merencanakan sumber daya manusia adalah dengan *action driven*, yang memudahkan organisasi untuk memfokuskan bagian tertentu dengan lebih akurat atau *skill needs*, daripada melakukan numerik dengan angka yang besar untuk seluruh bagian organisasi.

Menurut Manullang, tujuan pengembangan pegawai sebenarnya sama tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya tujuan latihan

⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Kencana, 2011), 35

atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif, adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu,

- 1) Menambah pengetahuan
- 2) Menambah keterampilan, dan
- 3) Merubah sikap⁵

Armstrong menyatakan: “Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program latihan yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut.”⁶

Dalam rangka persaingan ini organisasi harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan.⁷

Pelatihan adalah salah satu jenis proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.⁸

⁵ Manullang Marihot, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta:BPFE,2001),89.

⁶ [Http://www.stialanbandung.ac.id,5/18/2014,16.00](http://www.stialanbandung.ac.id,5/18/2014,16.00)

⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011),3.

⁸ Komaruddin Sastradipoera, *manajemen sumber daya manusia*, (Bandung:Kappa-sigma,2002),46.

Pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.⁹ Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.¹⁰

Menurut Suprihanto mengemukakan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi.¹¹

Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pegawai dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan. Menurut Husnan, arti dari pengembangan pegawai merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011),62.

¹⁰ John Suprihanto, *Penilaian kinerja dan pengembangan pegawai*,(Yogyakarta: BPF,2001),74

¹¹ *Ibid*, 75.

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah dengan adanya perilaku.¹² Untuk mengukur kinerja, dapat digunakan beberapa ukuran kinerja. Beberapa ukuran kinerja yang meliputi; kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan mengemukakan pendapat, pengambilan keputusan, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja.

b. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa yang ingin dicapai tersebut diselesaikan, sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. Sasaran kinerja mencakup : perbaikan kinerja, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi, dan keterampilan berkomunikasi.¹³

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pegawai adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan. Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan

¹² Ambar Tsulistiyan & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia : konsep, teori dan pengembangan dalam konteks organisasi publik*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003), 228.

¹³ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), 38.

potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu.¹⁴

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pustaka ini dibutuhkan karena untuk membedakan hasil skripsi ini dengan hasil penelitian yang sebelumnya, oleh karena itu penulis mendapatkan kajian pustaka yang menurut penulis permasalahannya sedikit hampir sama dengan skripsi yang akan diteliti oleh penulis. Skripsi sebelumnya yaitu tentang : Utari melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara". Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasilnya menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan, variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi serta budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara.¹⁵

Naily Elmuna melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap

¹⁴Leon C. Megginson, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Ghalia Indonesia 2010), 97.

¹⁵Sri Diyah Utari, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara*, (Tesis Ilmu Manajemen, Universitas Sumatera Utara, Medan, 2010).

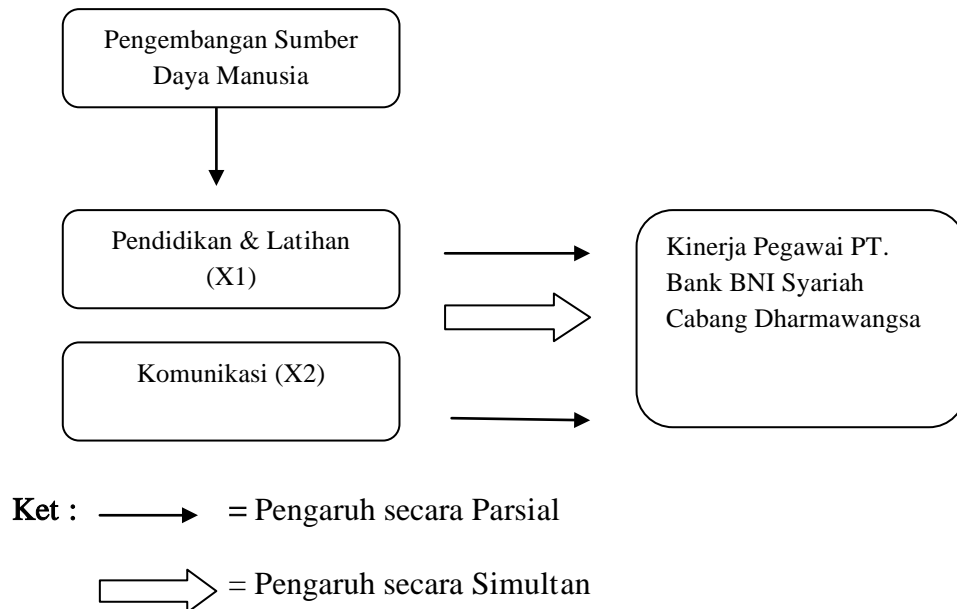
Produktivitas Kerja Karyawan (survei pada karyawan BNI Syariah Persero Tbk Kantor Cabang Malang’’. Metode yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif. Penelitian Kuantitatif menekankan pada pengujian data dengan prosedur statistik, melalui tahap uji validitas dan reliabilitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan tahap terakhir untuk mengetahui hasil penelitian digunakan analisis regresi linier berganda. Analisis dengan menggunakan regresi linier berganda bertujuan untuk mendapatkan cara terbaik mempertahankan produktivitas kerja karyawan.¹⁶

Sedangkan penelitian ini lebih menitik beratkan pada pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya, dengan menggunakan metode pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, Kuesioner, dan Dokumentasi. Dari berbagai penelitian terdahulu yang pernah dibaca oleh peneliti, dua penelitian di ataslah yang dianggap paling berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan sekarang ini. Sehingga dua penelitian tersebut yang menjadi pandangan dan referensi peneliti.

¹⁶ Nailly Elmuna, *Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Survei Pada Karyawan BNI Syariah Persero Tbk Kantor Cabang Malang*, (Skripsi Ekonomi, UIN Malang, 2012).

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjelasan diatas, maka model kerangka konsep dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Tabel 2.1

Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Adapun hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya.

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel pendidikan dan pelatihan maupun Komunikasi dalam judul Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT.Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya.

H_1 = Ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan dari variabel pendidikan dan pelatihan, komunikasi dalam judul Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT.Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya.

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel Komunikasi dalam judul Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT.Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya.

H_1 = Ada pengaruh positif yang signifikan secara parsial dari Variabel Pendidikan dan pelatihan dalam judul Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT.Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya