

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2. 1 Penelitian Terdahulu

Dalam Penelitian terdahulu yang pertama dilakukan Dian Primanita Oktasari, Winda Widyanty, dan Aditya Fitriani (2018) yang berjudul "Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah". Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai rumah sakit. Populasi penelitian ini adalah karyawan RSUD Cengkareng yang telah bekerja selama 3 tahun yaitu berjumlah 690 orang dengan jumlah sampel responden sebanyak 254 orang yang dipilih melalui cluster sampling. Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian terdahulu yang kedua dilakukan Ni Kadek Ayu Dwiyanti, Komang Krisna Heryanda, Gede Putu Agus Jana Susila (2019) yang berjudul "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (3) motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (4) kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45. Desain penelitian dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45 dan objeknya adalah kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 51 karyawan semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian

populasi. Data dikumpulkan dengan kuesioner, pencatatan dokumen, wawancara langsung dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan. (2) Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (4) Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45.

Dan Penelitian terdahulu yang ketiga dilakukan Teti Rohayati (2019) yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT REINDO”. Ini adalah proyek survei: menggunakan sampel yang diambil dari populasi tertentu. Itu populasi yang diteliti diambil dari PT. ReINDO, (204) dengan jumlah sampel 111 orang responden, dengan menggunakan sampel acak sederhana; teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak dan setiap orang dalam populasi mempunyai kemungkinan sebagai sampel. Analisis data adalah dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan statistik (korelasi, koefisien determinan, uji t, uji F dan regresi). Berdasarkan analisis deskriptif penelitian ini ditemukan bahwa pengembangan, motivasi kerja dan kinerja karyawan cukup tinggi. Sedangkan berdasarkan analisis statistik penelitian ini menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja berdampak positif bagi kinerja karyawan sebagai faktor tunggal dan beberapa faktor. Pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan yang positif dan signifikan untuk kinerja karyawan di PT. ReINDO dengan nilai koefisien korelasi 0,451 dan koefisien determinan 20,3 % yang dijelaskan dengan menggunakan regresi : $Y = 19,51 + 0,955 X_t$. Bekerja motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. ReINDO, dengan nilai koefisien korelasi 0,646 dan koefisien determinan yang dijelaskan dengan regresi : $Y + 26,391 + 0,963 X_2$. Dampak positif tersebut memiliki korelasi linier yang dijelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja semakin meningkat kinerja pegawai; dan sebaliknya.

Penelitian terdahulu yang keempat dilakukan Husnaina Mailisa dan Safitri Vilinda (2020) yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai RSUD Sultan Iskandar Muda Nagan Raya”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi secara parsial dan simultan terhadap prestasi kerja pegawai RSUD Sultan Iskandar Muda Nagan Raya. Tehnik pengambilan sampel menggunakan Accidental Sampling dan model analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai RSUD Sultan Iskandar Muda Nagan Raya. Implikasi dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi pada RSUD Sultan Iskandar Muda Nagan Raya harus didukung dengan pengawasan dari pihak pimpinan atau kepala bagian serta adanya bonus yang diberikan kepada pegawai rumah sakit yang benar-benar melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Dalam Penelitian terdahulu yang kelima dilakukan Kartika Juanita Nurwin dan Agus Frianto (2021) yang berjudul “Pengaruh Kopetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi” Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana kompetensi dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan perusahaan asuransi. Penelitian ini menggunakan 35 karyawan pada PT. Asuransi Umum Bumi Putera Muda Unit Syariah Surabaya sebagai sampel. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan kuesioner (primer). Penelitian ini menggunakan analisis data validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Data dianalisis dengan regresi linier berganda dengan SPSS. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta peran motivasi kerja

berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap karyawan pertunjukan. Hasil pengujian data menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Perusahaan harus memfasilitasi karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja karena kinerja karyawan berkorelasi dengan kinerja perusahaan.

Penelitian terdahulu yang keenam dilakukan Kalena Amala Putri, Muhammad Adam and Teuku Roli Ilhamsyah Putra (2022) yang berjudul “The Role Of Leadership On Employee Development And Motivation Towards Increasing Word Productivity Of Employees Of The Mental Hospital Of Aceh”. Penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji peran kepemimpinan dalam pengembangan dan motivasi pegawai terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai Rumah Sakit Jiwa Aceh (RSJ Aceh). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai RSJ Aceh yang berstatus PNS yang berjumlah 199 orang. Sampel diambil dengan teknik sensus. Model penelitian dianalisis menggunakan Structural Equation Modelling. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diedarkan melalui Google form dan diukur dengan menggunakan skala Likert. Hasil pengujian hipotesis deskriptif membuktikan bahwa kepemimpinan, pengembangan pegawai, motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai di RSJ Aceh kurang baik. Hasil pengujian hipotesis secara langsung membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karyawan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, pengembangan karyawan secara signifikan memediasi hubungan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja, dan motivasi kerja memediasi hubungan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja. Hasil ini juga membuktikan bahwa pengembangan karyawan dan motivasi kerja berperan sebagai mediator parsial. Dengan demikian, model peningkatan produktivitas

kerja di RJS Aceh merupakan fungsi peningkatan kepemimpinan dalam mempengaruhi perkembangan dan motivasi kerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang ketujuh dilakukan A.Darni Jaya, Mansyur Ramly, Bahar Sinring, St. Sukmawati (2020) yang berjudul "Influence of Competence and Motivation, on Job Satisfaction and Employee Performance at Makassar Bhayangkara Hospital". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Bhayangkara Makassar. Responden dalam penelitian ini sebanyak 300 pegawai dan metode analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel adalah model struktural dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai sebesar 11,2 % dan motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai sebesar 26,4%. Perlu adanya peningkatan kompetensi baik pengetahuan, kemampuan dan keterampilan untuk dapat meningkatkan mutu pelayanan yang berstandar nasional dan memberikan pelayanan yang adil dan merata. upah yang adil sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga akan meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan.

Penelitian terdahulu yang kedelapan dilakukan Muhammad Dong, Mahfudnurnajamuddin, Baharuddin S. and Baharuddin Latief (2019) yang berjudul "Contributions Of Human Resources Development, Leadership Style, Organizational Commitment, And Work Motivation On Good Governance And Police Officer Performance (Study Of Police Officer In South Sulawesi Regional Police)". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi pengembangan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, komitmen, dan motivasi terhadap good governance dan kinerja anggota Polri serta pengaruh good governance terhadap kinerja anggota TNI. Polisi di Polda Sulsel. Penelitian ini menggunakan 230 polisi sebagai sampel dari

populasi 5.069 polisi pada tahun 2019. Data dianalisis menggunakan model persamaan struktural dengan bantuan AMOS versi 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pengembangan sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap good governance dan kinerja aparat kepolisian; (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap good governance; (3) Komitmen berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap good governance; (4) Gaya kepemimpinan dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Polri; dan (6) Good governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat kepolisian.

Tabel 2.1
Matrik Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis, Tahun Dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Dian Primanita Oktasari, Winda Widyanty, dan Aditya Fitriani (2018), "Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah"	Metode Penelitian Kausal	1.Kompetensi (X1) 2.Motivasi (X2) 3.Kinerja pegawai (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Ni Kadek Ayu Dwiyanti, Komang Krisna Heryanda, Gede Putu Agus Jana Susila (2019),	Metode Penelitian Kuantitatif (Kausal)	1.Kompetensi (X1) 2.MOTIVASI (X2)	Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompetensi dan

	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.		3.Kinerja Karyawan (Y)	motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan. (2) Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (4) Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45.
3	Teti Rohayati (2019), “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT REINDO”.	Metode Penelitian Survey	1.Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) 2.Motivasi (X2) 3.Kinerja Karyawan (Y)	Pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan yang positif dan signifikan untuk kinerja karyawan di PT. ReINDO dengan nilai koefisien korelasi 0,451 dan koefisien determinan 20,3 % yang dijelaskan dengan

				<p>menggunakan regresi : $Y = 19,51 + 0,955 X_t$. Bekerja motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. ReINDO, dengan nilai koefisien korelasi 0,646 dan koefisien determinan yang dijelaskan dengan regresi : $Y + 26,391 + 0,963 X_2$.</p>
4	Husnaina Mailisa dan Safitri Vilinda (2020), "Pngaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai RSUD Sultan Iskandar Muda Nagan Raya".	Metode Penelitian Kuantitatif	1.Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1) 2.Kompetensi (X2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai RSUD Sultan Iskandar Muda Nagan Raya.

5	Kartika Juanita Nurwin dan Agus Frianto (2021), "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi"	Metode Penelitian Kuantitatif	1.Kompetensi (X1) 2.Motivasi (X2) 3.Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta peran motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap karyawan pertunjukan.
6	Kalena Amala Putri, Muhammad Adam and Teuku Roli Ilhamsyah Putra (2022), "The Role Of Leadership On Employee Development And Motivation Towards Increasing Word Productivity Of Employees Of The Mental Hospital Of Aceh".	Metode Penelitian Kuantitatif	Motivation (X2)	Hasil pengujian hipotesis secara langsung membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karyawan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap

				<p>produktivitas kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, pengembangan karyawan secara signifikan memediasi hubungan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja, dan motivasi kerja memediasi hubungan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja.</p>
7	<p>A.Darni Jaya, Mansyur Ramly, Bahar Siring, St. Sukmawati (2020), "Influence of Competence and Motivation, on Job Satisfaction and Employee Performance at Makassar Bhayangkara Hospital".</p>	<p>Metode Penelitian Kuantitatif</p>	<p>1.Kompetensi (X1) 2.Motivasi (X2)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai sebesar 11,2 % dan motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui</p>

				kepuasan kerja pegawai sebesar 26,4%.
8	Muhammad Dong, Mahfudnurnajamuddin, Baharuddin S. and Baharuddin Latief (2019) yang berjudul “Contributions Of Human Resources Development, Leadership Style, Organizational Commitment, And Work Motivation On Good Governance And Police Officer Performance (Study Of Police Officer In South Sulawesi Regional Police)”.	Metode Penelitian Kuantitatif	1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pengembangan sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap good governance dan kinerja aparat kepolisian; (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap good governance; (3) Komitmen berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap good governance; (4) Gaya kepemimpinan dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Polri; dan (6) Good

				governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur kepolisian.
--	--	--	--	---

2. 2 Landasan Teori

2.2.1 Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka persaingan ini organisasi/perusahaan 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.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Menurut sedermyanti (2017:3) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakkan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. MSDM adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. MSDM merupakan pengelolaan pemanfaatan individu, dan sebagai rangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi perusahaan dan individu.

Dengan berpegang pada definisi tersebut di atas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang

dapat didaya gunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (power). Pendapat tersebut relevan dalam kerangka berpikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya. Pemahaman akan konsep memang masih rancu dan pendapat yang berbeda masing-masing sering didengar.

2.2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:120) Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerja yang dilakukan. Dengan kegiatan pengembangan, diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerja sesuai dengan pengembangan ilmu dan teknologi yang dilakukan organisasi.

Pengembangan mempunyai lingkup yang lebih luas. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan/pegawai untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru.

2. Manfaat dan Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

a). Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Manfaat pengembangan pegawai secara umum
 - a. Meningkatkan rasa puas pegawai
 - b. Pengurangan pemborosan
 - c. Mengurangi ketidak hadiran dan turnover pegawai
 - d. Memperbaiki metode dan sistem kerja
 - e. Meningkatkan tingkat penghasilan

- f. Mengurangi biaya lembur
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin
- h. Mengurangi keluhan pegawai
- i. Mengurangi kecelakaan
- j. Memperbaiki komunikasi
- k. Meningkatkan pengetahuan pegawai
- l. Memperbaiki moral pegawai
- m. Menimbulkan kerja sama lebih baik.

2. Manfaat Pengembangan SDM bagi organisasi

- a. Organisasi mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekarang
- b. Organisasi mempunyai SDM yang selalu tampil meyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan
- c. Organisasi mampu menjawab tantangan perkembangan Keadaan masa depan
- d. program organisasi tidak ketinggalan dari pesaingnya
- e. Organisasi dapat meningkatkan prestasi pegawai (individual dan kelompok)
- f. mekanisme organisasi lebih fleksibel dalam menggunakan teknologi
- g. biaya produksi yang dikeluarkan lebih efisien
- h. Organisasi dapat mempersiapkan pegawai menduduki jabatan lebih unggul

b). Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan Pengembangan SDM :

- a. Produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik.
- b. Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin.
- c. Mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil.
- d. Mengurangi tingkat kecelakaan pegawai.

- e. Meningkatkan pelayanan kepada pelanggan organisasi karena pemberian pelayanan baik merupakan daya tarik sangat penting.
- f. Pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai pekerjaannya.
- g. Kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar.
- h. Pimpinan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan.
- i. Kepemimpinan seorang pemimpin akan lebih baik.
- j. Dengan pengembangan, balas jasa akan lebih diperhatikan.
- k. Memberi manfaat baik bagi masyarakat pengguna jasa.

3. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Tohardi (2008 : 70) indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain sebagai berikut:

1. Produktivitas

produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi akan semakin baik, karena technical skill, human skill dan managerial skill karyawan akan semakin baik.

2. Efisiensi

Pengembangan karyawan untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin kecil.

3. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pasien rumah sakit, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan rumah sakit bersangkutan.

5. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

6. Karier

kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

7. Konseptual

Dengan pengembangan, manajer dan staff akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill dan managerial skill nya lebih baik.

8. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luas, motivasi lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

2.2.3 Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

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 : 877). Seseorang yang berprestasi ditempat kerja, memiliki karakteristik yang mendasari perilaku dan menggambarkan karakteristik pribadi, pengetahuan atau keterampilan, motif, dan konsep diri, hal tersebut merupakan sebuah kompetensi dalam diri seseorang (Manda, 2018 : 877). Kemampuan yang didasari oleh

pengetahuan dan keterampilan yang didukung dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan serta sikap kerja di tempat kerja yang sesuai dengan standar kerja yang diterapkan oleh perusahaan merupakan sebuah kompetensi yang harus dimiliki karyawan.

2. Indikator Kompetensi

Menurut Mangkunegara (2015 : 39) indikator kompetensi seseorang dapat dilihat dari:

1. Pengetahuan

Adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi di bidang masing-masing.

2. Pemahaman

Adalah kemampuan seseorang untuk mengerti atau memahami sesuatu setelah sesuatu itu diketahui dan diingat.

3. Keterampilan

Merupakan kemampuan yang menunjukkan system atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja.

4. Sifat (Traits)

Karakteristik yang relative konstan pada langkah laku seseorang. Setiap karyawan atau pegawai mempunyai watak yang berbeda beda dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

2.2.4 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi memiliki bahasa latin *move* artinya dorongan atau penggerak. Motivasi adalah bagaimana cara untuk memberikan dorongan kepada karyawannya, agar dapat bekerja secara maksimal (Rosmaini & Tanjung, 2019 : 877). Keinginan yang dimiliki individu dalam melakukan suatu kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan ialah suatu dorongan dari keadaan pribadi yang dikatakan sebagai motivasi yang dimiliki oleh individu. Motivasi

mengarahkan kemampuan dan kekuatan karyawan untuk dapat berpartisipasi dengan produktif, sehingga mampu mewujudkan serta mencapai tujuan yang diterapkan. Motivasi sebagai sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu dan motivasi membuat seseorang memulai, melaksanakan, dan memelihara suatu kegiatan tertentu.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Edy Sutrisno (2016:116) Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

a. Faktor intern

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1. Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 - Memperoleh kompensasi yang memadai
 - Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 - Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
2. Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:
 - Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
5. Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/ kerja. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:
 1. Hak otonomi.
 2. Variasi dalam melakukan pekerjaan.

3. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran.
4. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

b. Faktor ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang.

Faktor-faktor ekstern itu adalah:

1. Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.
2. Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat memengaruhi motivasi kerja para karyawan.
3. Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik

tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan, dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat memengaruhi motivasi kerja para karyawan.

4. Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.
5. Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan sense of achievement dalam tugas sehari-hari. Bagi perusahaan besar, biasanya sudah

ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

3. Indikator Motivasi

Menurut Sedarmayanti (2017:104) indikator-indikator motivasi kerja sebagai berikut:

1. Gaji (salary)

Gaji merupakan factor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi setiap pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan lainnya.

3. Kebijakan dan Administrasi

Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek.

4. Hubungan Kerja

Tercapainya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dan atasan.

5. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja.

6. Pekerjaan itu Sendiri

Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai Karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil performance yang tinggi.

7. Pengakuan atau Penghargaan (advance)

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bias melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

9. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima.

2.2.5 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan atau pegawai dan suatu departemen atau suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan targetnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu, menurut Hendy Tannady (2017 ; 154).

2. Indikator Kinerja Pegawai

Dalam kinerja pegawai diukur menggunakan indikator dari (Edison *et al.*,2017 : 877) :

1. Kualitas

Adalah pengukuran prepsesi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus 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.

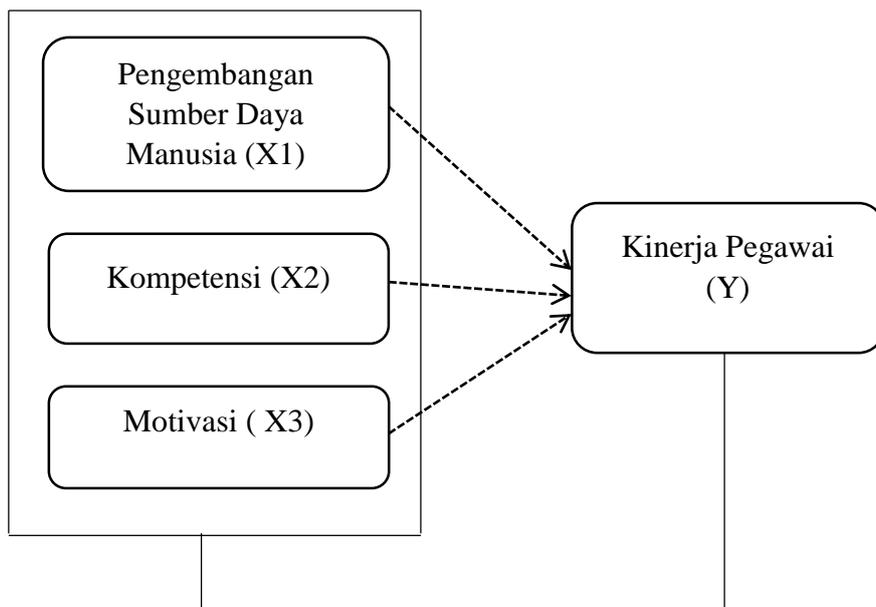
4. Kerjasama

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.3 Kerangka Berfikir

Penelitian ini bertujuan mengetahui Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini adalah studi kasus yang dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Ngimbang, Lamongan.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Diolah Penulis (THN 2022)

Keterangan :

-----> = Parsial
_____ = Simultan

Keterangan :

Kerangka Berfikir yang digambarkan pada gambar diatas terlihat bahwa kinerja karyawan merupakan variabel terikat yang dibangun dari variabel bebas yaitu pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, dan motivasi. Dan analisisnya menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji kolerasi bergand, koefisien determinasi, uji t, uji F, karena dengan menggunakan uji tersebut dapat diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti dengan pengolahan data di program SPSS.

2. 4 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian. Adapun hipotesis penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Di duga variabel pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi, motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H2 : Di duga variabel pengembangan sumber daya manusia dan kompetensi, motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H3 : Di duga variabel motivasi secara dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.