

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi dengan mendayagunakan sumber-sumber yang dimiliki dalam diri individunya seperti pengetahuan, keahlian, dan kemampuan. Masalah sumber daya manusia merupakan bagian yang terpenting bagi setiap organisasi untuk bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap organisasi. Walaupun didukung oleh sarana dan prasarana serta sumber daya yang lainnya, tetapi tidak didukung oleh sumber daya manusia yang andal, maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik, sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Oleh karena itulah setiap organisasi dituntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang profesional dibidang pekerjaan yang ditetapkan. Organisasi atau perusahaan adalah sarana kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan bersama. Dalam wadah kegiatan ini, setiap orang atau pegawai harus memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing yang sesuai dengan jabatannya.

Sumber daya manusia ialah suatu aset yang paling berharga yang dimiliki oleh suatu instansi, organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu keberadaannya sangat dibutuhkan terhadap perkembangan perusahaan. Yang dimaksud dengan sumber daya manusia didalam perusahaan ialah seluruh individu mulai dari atasan sampai bawahan, yang bekerja dan menjadi anggota dalam perusahaan. Setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar para pegawai mampu bersaing di zaman yang semakin berkembang dan dapat menjalankan aktivitas kerjanya dengan lebih optimal.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standarisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan. Menurut Jufrizen (2017:28) mengatakan kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sangat perlu bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk melaksanakan suatu kegiatan yang dapat memberikan manfaat dan kontribusi besar terhadap kinerja pegawai. Pengembangan sumber daya manusia mengandung tugas untuk mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan secara optimal, sehingga sumber daya manusia dapat bekerja secara

maksimal untuk bersama-sama mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi atau perusahaan.

Pengembangan tenaga kerja secara informal menjadi salah satu kegiatan yang penting dalam perusahaan dimana pegawai dan perusahaan bekerja sama secara *balance* untuk eksistensi perusahaan. Pengembangan informal yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu berdiskusi dalam rapat tim, program makan siang sambil diskusi santai tentang topik pekerjaan-pekerjaan tertentu dan para pegawai yang saling membantu dan bekerjasama dalam pekerjaan.

Selain pengembangan secara informal, untuk meningkatkan kinerja pegawai juga diperlukan pengembangan secara formal yaitu pendidikan dan pelatihan. Menurut Sutrisno (2019:94) pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa apabila suatu perusahaan ingin tumbuh dan berkembang maka perlu melakukan investasi sumber daya manusia yang paling efektif untuk memenuhi kebutuhan mental spiritual, sepanjang ditinjau dari segi pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana setiap pegawai mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu. Penelitian terdahulu dari Erlina Sari Harahap (2019) dan Nur Selviana (2018) serta Rizky Trisna Firman Haqiqi (2017), semuanya menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada umumnya motivasi dibagi dua, yaitu motivasi instrintik dan motivasi ekstrinsik. usaha memotivasi berarti memunculkan faktor-faktor (motif) yang mendorong orang berperilaku tertentu, Menurut Sudirman (2019:89) motivasi interinstik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu, menciptakan persaingan, melatih, menasehati dan lain lain. Menurut Sutrisno (2017:55) motivasi juga memiliki komponen luar (motivasi ekstrinsik, Komponen luar ialah perubahan dalam diri seseorang, kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, status dan tanggung jawab.

Teori yang dikembangkan oleh Saripuddin (2017:421), motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (intrinstik). Faktor motivator ini mencakup kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karir dan tanggung jawab.

Sehingga hubungan motivasi instrinsik terhadap kinerja pegawai sangat berpengaruh, karena sebuah perusahaan sangat membutuhkan pegawai yang memiliki inovatif dan kreativitas sendiri tanpa harus adanya dorongan dari luar, tetapi perusahaan juga harus memberikan perhatian kesejahteraan pegawai, agar perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Penelitian terdahulu dari Haryanto dan Mukrodi (2022) serta Fauzan Abdul Malik (2019), semuanya menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang di harapkan oleh perusahaan dibutuhkannya motivasi intrinsik dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan adanya motivasi intrinsik dan pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat lebih mengembangkan perusahaan agar mencapai tujuan organisasi. Pemberian motivasi terhadap pegawai merupakan hal yang sangat dibutuhkan, karena dapat mendorong pegawai bekerja dengan baik, pendapat tersebut di dukung oleh Prihantoro (2015:120) motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Perusahaan lebih memberikan perhatian kepada pegawai agar tujuan organisasi yang diinginkan oleh perusahaan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan, dan pengembangan sumber daya manusia yang diberikan kepada pegawai diharapkan dapat membantu pekerjaan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, karena pegawai sudah memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang akan mereka lakukan, sehingga kinerja pegawai berjalan dengan baik.

PT Berkat Sinar Sentosa adalah perusahaan Group Perbankan (Panin Group) yang bergerak di bidang jasa HR Management, yang berfungsi membantu group

dalam merekrut, membimbing, dan membina sumber daya manusia untuk meniti karir. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan melakukan pengembangan sumber daya manusia, untuk dapat memotivasi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan dengan melakukan wawancara dengan pihak HRD (Ibu Sari), ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai, diantaranya kinerja pegawai dalam melakukan tugas atau pekerjaan, sering tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Beberapa pegawai kurang memahami pekerjaannya karena kurangnya pengetahuan tentang tugas dan kewajibannya. Mereka juga sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi, misalnya sering tidak masuk kerja dan tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi perusahaan karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan atau banyak waktu yang tidak terpakai dengan baik. Selain itu, fenomena masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain diluar pekerjaannya. Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja pegawai karena perhatiannya terbagi dengan aktivitasnya diluar dari kewajibannya.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT Berkat Sinar Sentosa dengan judul "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai PT Berkat Sinar Sentosa".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan, penulis menemukan beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai pada PT Berkat Sinar Sentosa, yaitu:

- a. Kinerja pegawai dalam melakukan tugas atau pekerjaan, sering tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.
- b. Beberapa pegawai kurang memahami pekerjaannya karena kurangnya pengetahuan tentang tugas dan kewajibannya.
- c. Beberapa pegawai juga sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi, misalnya sering tidak masuk kerja dan tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi perusahaan karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan atau banyak waktu yang tidak terpakai dengan baik.
- d. Masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain diluar pekerjaannya. Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja pegawai karena perhatiannya terbagi dengan aktivitasnya diluar dari kewajibannya.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas, yaitu mengenai pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa?
- c. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan

Sebagai saran dan bahan masukan tambahan bagi perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan serta menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan baru perusahaan terutama mengenai pengaruh

pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai.

b. Bagi Peneliti

Yaitu untuk menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam bidang yang diteliti secara teoritis dalam hal kinerja pegawai dan sebagai pembelajaran sebelum masuk ke dunia bisnis.

c. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengembangan. Dengan demikian manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategi dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Sutrisno, 2019:15).

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial (Marwansyah, 2014:23).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses untuk mengatur, mengelola dan memelihara keseluruhan manusia yang ada di perusahaan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai dengan mudah.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja sejaras efektif dan efisien sesuai kebutuhan perusahaan dalam terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, wewenang kerja dan koordinasi dalam bagian organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan Tenaga Kerja

Pengadaan tenaga kerja Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses penarikan teknis, teoritis, konseptual dan orientasi, untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

2) Pengembangan

Pengembangan adalah proses keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah proses balas jasa langsung dan tidak langsung sebagai imbalas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar tetap bekerja sampai pensiun.

5) Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan Hubungan Kerja adalah putusnya hubungan kerja seorang dalam suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan pegawai, pensiun, dan lainnya (Rivai, 2009:13).

2.1.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Suatu organisasi atau instansi perusahaan akan dapat berjalan dengan baik bila organisasi atau instansi tersebut memiliki kemampuan sumber daya manusia yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan segenap upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, di antaranya adalah melalui pengembangan sumber daya manusia.

Efisiensi suatu organisasi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Di dalam perusahaan yang bertujuan mencari untung, tujuan ini dapat dicapai dengan baik kalau para pegawainya dilatih secara sempurna. Latihan-latihan yang baik diperlukan setiap saat baik bagi para pegawai baru maupun pegawai yang telah lama berada di dalam perusahaan. Para pegawai baru setiap kali ditarik oleh perusahaan, membutuhkan latihan-latihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Sedangkan bagi para pegawai lama, mereka membutuhkan latihan-latihan karena adanya tuntutan dari tugas-tugasnya yang sekarang, ataupun dipromosikan pada jabatan yang lain (Harsuko, 2016:35).

Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang sebagai pembeda dari kegiatan pelatihan untuk pekerjaan tertentu telah menjadi perhatian dari pengembangan sumber daya manusia. Melalui kegiatan pengembangan pegawai yang ada, pengembangan sumber daya manusia berusaha mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap pengangkatan pegawai baru. Jika pegawai yang dikembangkan secara tepat, lowongan formasi, melalui kegiatan perencanaan sumber daya manusia, akan dapat diisi secara internal. Promosi dan transfer juga memperlihatkan kepada pegawai bahwa mereka mempunyai suatu karir, tidak sekedar bekerja.

Pengusaha dapat memperoleh keuntungan atas meningkatnya keberlanjutan operasi dan juga makin besarnya komitmen para pegawai terhadap perusahaan. Dalam program pengembangan harus dituang sasaran, kebijaksanaan prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan

harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing pegawai pada jabatannya.

Rachmawati (2018:50) mengemukakan bahwa pengembangan adalah didasarkan pada fakta bahwa pegawai akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dalam suksesi yang ada dalam rekrutmen.

Dari defenisi yang telah di kemukakan di atas maka dapat di tarik suatu kesimpulan bahwa persiapan jenjang karir pegawai inilah yang dimaksudkan sebagi pengembangan pegawai. Program pelatihan dan pengembangan tidak hanya bisa dilakukan oleh departemen sumber daya manusia didalam organisasi sendiri, tetapi tidak menutup kemungkinan dilakukan oleh lembaga atau konsultan lain yang memang disewa oleh rekrutmen untuk membantu program ini (Kaswan, 2013:35).

Pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya siap memangu 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 komperhensif untk mengembangkan lingkungan dimana pegawai didorong belajar dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya mansuia 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 pegawai, diversifikasi tenaga kerja domestik dan internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* pegawai, pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Marwansyah (2014:9) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja dari suatu organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

Sedangkan Priansa (2014:146) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu dari seorang pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan meningkatkan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk meningkatkan pekerjaan yang lebih baik.

Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa individu atau pegawai tersebut membutuhkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya mereka mampu bekerja dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia dapat dapat diwujudkan melalui pengembangan karir, pendidikan, maupun pelatihan. Maka ketergantungan organisasi terhadap rekrutmen sumber daya manusia baru akan berkurang.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya yang dilakukan oleh

manajemen untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja dari suatu organisasi melalui program-program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses merubah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab di masa mendatang dalam mencapai tujuan organisasi.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi individual dan dimensi institusional/organisasional. Tujuan yang berdimensi individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang pegawai. Tujuan berdimensi institusional mengacu kepada apa yang dapat dicapai oleh institusi/organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan sumber daya manusia.

2.1.2.2 Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan pegawai (pendidikan dan pelatihan) perlu dilakukan setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, pegawai, dan masyarakat konsumen. supaya pengembangan ini mencapai hasil yang baik dengan biaya relatif kecil hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan.

Dalam program pengembangan harus dituang sasaran, kebijaksanaan prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing pegawai pada jabatannya. Program pengembangan suatu

perusahaan hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua pegawai atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing.

Menurut Komaruddin (2016:55) jenis pengembangan dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu:

1) Pengembangan secara informal

Pengembangan secara informal yaitu pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya sendiri dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa pegawai tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

2) Pengembangan secara formal

Pengembangan secara formal yaitu pegawai ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seorang pegawai.

Program pengembangan pegawai hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan

harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai supaya produktivitas kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal

2.1.2.3 Pengembangan Informal

Pengembangan akan memberikan bantuan pada masa sekarang dan yang akan datang dengan jalan pengembangan pola pikir dan bertindak, terampil berpengetahuan dan mempunyai sikap serta pengertian yang tepat untuk pelaksanaan pekerjaan. Pengembangan yang diberikan dalam suatu proses belajar secara informal adalah untuk meningkatkan kemampuan, keahlian, mutu, kepemimpinan, ketrampilan, dan pengabdian. Maka peranan pengembangan adalah untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme pegawai yang terencana dan berkesinambungan.

Pengembangan formal tidak selalu dapat dilakukan, karena ia memerlukan biaya yang besar, waktu yang lama, dan tenaga kerja yang harus dibayar mahal dan sebagainya. Pengembangan informal berarti pegawai/pegawai melatih dan mengembangkan dirinya atas keinginan dan inisiatif sendiri tanpa ditugaskan oleh perusahaan/instansi. Pegawai melatih dan mengembangkan sendiri kemampuan dan pengetahuannya melalui tanya jawab dan diskusi dengan rekan sesama pegawai atau dengan pegawai yang lebih senior, membaca buku-buku/artikel pedoman atau yang berhubungan dengan pekerjaan, studi kasus dengan rekan yang lebih senior, mempelajari dengan mengamati rekan yang sedang bekerja. Dalam pengembangan informal ini pegawai belajar secara informal dari pegawai lain atau rekan kerjanya.

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

Pengembangan informal pada praktiknya adalah agak santai dan tak terduga. Biasanya, tidak ada tujuan pengembangan ditetapkan seperti itu, atau cara mereka untuk mengevaluasi apakah pengembangan benar-benar dicapai tujuan ini atau tidak. Jenis Pengembangan ini terjadi begitu alami, banyak orang mungkin sama sekali tidak menyadari bahwa mereka berada dalam zona pengembangan. Mungkin bentuk yang paling menonjol dari pengembangan informal adalah belajar dari pengalaman pada pekerjaan.

Pengembangan informal diselenggarakan berbeda dari pengembangan formal karena tidak pernah disengaja dari sudut pandang peserta didik. Sering disebut sebagai belajar dari pengalaman atau hanya sebagai pengalaman. Istilah ini sering digabungkan dengan pembelajaran non-formal, dan *self-directed learning*.

2.1.2.4 Pengembangan Formal

Pengembangan secara formal yaitu pegawai ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesengajaan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki oleh setiap organisasi. Usaha

tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Pegawai merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Adanya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi, menyebabkan perlunya organisasi menjembatani kesenjangan tersebut, salah satu caranya adalah melalui pelatihan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki pegawai, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi lagi kesenjangan. Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi pegawai, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pengertian lain mengatakan pelatihan adalah proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang tidak efisien (Nawawi, 2016:65).

Pelatihan bukan kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam rangkaian penerimaan tenaga kerja. Namun dari pengertian terakhir mengenai pelatihan seperti disebutkan diatas, yang mengatakan sebagai proses melengkapi para

pekerja dengan keterampilan dengan keterampilan khusus, maka terdapat keterkaitannya secara langsung dengan kegiatan rekrutmen, seleksi dan orientasi. Keterkaitan itu terletak pada kemungkinan terjadinya kesulitan mendapatkan tenaga kerja baru yang memenuhi tuntutan persyaratan pekerjaan/jabatan, maka ditembra sejumlah tenaga kerja yang sebelum memulai pekerjaannya dalam rangka penempatan, perlu diberikan pelatihan lebih dahulu.

Menurut Kaswan (2013:130), jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan di dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1) Pelatihan keahlian

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

2) Pelatihan ulang

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

3) Pelatihan lintas fungsional

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

4) Pelatihan tim,

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

Pendidikan mempunyai arti lebih luas dibandingkan dengan pelatihan. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pendidikan dan pelatihan keduanya dapat diartikan sebagai suatu proses pembelajaran. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja. Pendidikan merupakan suatu usaha untuk usaha mengembangkan kemampuan berpikir dari seorang tenaga kerja.

Simanjuntak (2015:55) menyatakan bahwa konsep pelatihan dan pendidikan adalah untuk meningkatkan, mengembangkan dan membentuk perilaku pegawai untuk memiliki hakekat memahami aktivitas kerjanya untuk dapat mudah didalam meningkatkan kinerjanya.

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses dari fungsi manajemen yang perlu dilakukan terus menerus dalam suatu organisasi dan secara spesifik sebagai suatu proses serangkaian tidak lanjut yang dilaksanakan secara berkisnambungan, bertahap dan terpadu. Diklat memiliki tujuan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, karena itu diklat menjadi bagian dari pengembangan sumber daya manusia.

Pelatihan dimaksudkan untuk menguasai berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu terinci dan rutin. Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi pegawai operasional untuk memperoleh keterampilan operasional sistematis. Sedangkan pendidikan dan pelatihan akan memberikan bantuan pada masa yang akan datang.

Jenis-jenis pendidikan yang disesuaikan dengan perusahaan khusus bergantung kepada beberapa faktor, seperti kecakapan yang diperlukan dalam posisi pekerjaan yang harus diisi dan masalah yang diharapkan dapat diperoleh jalan pemecahaan pada perusahaan. Meskipun betapa pentingnya program pendidikan dan pelatihan dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan khusus manajemen ketenagakerjaan atau bagian pendidikan dan pelatihan, harus juga memahami keseluruhan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dalam perusahaan dan lembaga lain. Dengan demikian, ia dapat diberi saran-saran tentang program yang paling baik, disesuaikan dengan kebutuhan perusahaannya.

Menurut sifatnya, pendidikan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu pendidikan umum dan pendidikan kejuruan.

- 1) Pendidikan umum

Pendidikan umum yaitu pendidikan yang dilaksanakan didalam dan diluar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta, dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan para peserta pendidikan memperoleh pengetahuan umum.

- 2) Pendidikan kejuruan

Pendidikan kejuruan yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.

2.1.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis dan Jackson (2018:96) ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pengembangan Informal

- 1) Keahlian dasar
- 2) Keahlian teknik
- 3) Menyelesaikan masalah
- 4) Melakukan kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan

Ada juga beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pengembangan formal.

- 1) Materi program pelatihan yang dibutuhkan sesuai dengan pekerjaan
- 2) Prinsip-prinsip pembelajaran sangat membantu pekerjaan
- 3) Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pelatihan
- 4) Kemampuan instruktur pelatihan

2.1.2.6 Tujuan dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pokok pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap dan tanggung jawab pegawai 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 pegawai 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 pegawai dapat dicapai dengan meningkatkan pengetahuan pegawai, keterampilan pegawai dan sikap pegawai terhadap tugas-tugasnya.

Sedermayanti (2017:25) menyebut tujuan pengembangan SDM yaitu:

1) *Productivity* (mencapai produktivitas personil dan organisasi)

Dengan pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill* (keterampilan teknik), *human skill* (keterampilan pegawai), dan *manajerial skill* (keterampilan manajer) pegawai yang semakin baik.

2) *Quality* (meningkatkan kualitas produk)

3) Efisiensi

Pengembangan pegawai bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga waktu, bahan baku, dan mengurangi asusnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

4) Pelayanan

Untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

5) Moral

Moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Konseptual dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* lebih baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relationnya* lebih luas, motivasinya terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

7) Balas

Balas jasa (gaji, upah, insentif, dan *benefits*) pegawai akan meningkat karena produktivitas kerja mereka semakin besar.

8) Konsumen

Pengembangan pegawai akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu. Meskipun demikian luasnya fungsi latihan/pengembangan tersebut, tidaklah berarti bahwa seluruhnya akan

dapat dicapai dengan satu jenis latihan saja. Karena tujuan latihan itu dapat berbeda-beda, tergantung dari apa yang ingin dicapai dengan latihan.

2.1.2.7 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Richardson (2016:162), indikator pengembangan sumber daya manusia adalah:

- 1) Efektivitas pengembangan profesional pada kebutuhan pegawai (*Effectiveness of Professional Development on Own Employment Needs*)

Yakni program pengembangan pegawai memiliki dampak pada pemenuhan kebutuhan pegawai akan kemampuan teknis dan konseptual yang akan digunakan dalam bekerja.

- 2) Efektivitas pengembangan pada tujuan personal (*Effectiveness of Professional Development on Personal Goals*)

Yakni program pengembangan pegawai memiliki pengaruh terhadap tujuan personal pegawai dalam bekerja seperti peluang promosi, kenaikan jabatan, kenaikan gaji dan peluang melanjutkan studi.

- 3) Efektivitas pengembangan pada aspirasi karir (*Effectiveness of Professional Development on Career Aspirations*)

Yakni program pengembangan pegawai memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualifikasi, kompetensi, dan kapasitas pegawai yang memadai dalam aspirasi karir guna meningkatkan karir pekerjaanya.

2.1.3 Motivasi Intrinsik

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Intrinsik

Menurut Nawawi (2016:32) memberikan pendapat bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan atau bisa dikatakan motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri.

Menurut Sudirman (2019:89) motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Menurut Handoko (2016:93), motivasi intrinsik yaitu motivasi yang berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar, dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan tindakan.

Menurut Suparyadi (2015:417) motivasi intrinsik adalah dorongan yang disebabkan oleh suatu kebutuhan (karsa) yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu guna mencapai tujuan atau insentif tertentu. Sedangkan menurut Nawawi (2017:231) motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pegawai sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat atau makna pekerjaan.

Menurut definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong semangat yang bersumber dari dalam diri sendiri yang merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut untuk menghasilkan

integritas dari tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan melalui kesadaran mengenai pentingnya manfaat atau makna pekerjaan.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik

Menurut Edy Sutrisno (2016:116) Faktor intrinsik yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi intrinsik 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 orang mau mengerjakan apa saja. Keinginan untuk dapat hidup meliputi:

- a) Memperoleh kompensasi yang memadai
- b) Pekerjaan yang tetap walaupun kompensasi tidak begitu memadai
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan dapat memiliki adalah salah satu pendorong seseorang melakukan suatu pekerjaan. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk 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 menegeluarkan uang, sehingga untuk memperoleh uang, itupun harus bekerja keras.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- d) 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 yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan masih dianggap bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya pemilih sudah mengetahui kinerjanya, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

2.1.3.3 Indikator Motivasi Intrinsik

Menurut Robbins (2016:100) motivasi intrinstik diukur dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Prestasi adalah pemberian kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang berprestasi

- 2) Penghargaan adalah pemberian penghargaan kepada pegawai atas hasil kerja untuk mengembangkan diri
- 3) Tanggung jawab adalah tugas pegawai agar memahami dengan benar peran dan wewenang yang dilakukan oleh perusahaan.
- 4) Kesempatan maju dan berkembang adalah kesempatan pegawai dan berkembang dalam hal pekerjaan.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Setiap perusahaan ingin pegawai produktif dalam pekerjaannya, tapi terkadang ada pegawai yang tidak mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. Maka dari itu kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara (2019:75) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Yusniar (2017:26) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Lijan (2021:83) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Wibowo (2016:7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Saefudin (2017:77) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

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 (Fahmi, 2016:56)

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja dan prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi dapat melakukan usaha-usaha dari sumbernya yang berkualitas. Usaha ini dapat berupa sistem pengembangan, perbaikan sistem kerja, sebagai kelanjutan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu. Dengan demikian kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas yang telah dibebankan. Kinerja merupakan

perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi dan kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hendry (2016:30) 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.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian, kesuksesan dan kerja baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kecakapan, pengalaman dan ketangguhan dengan tanggung jawab selama periode yang telah ditentukan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Tingkat stress
- 4) Lingkungan kerja
- 5) Komunikasi

- 6) Pengalaman kerja
- 7) Aspek-aspek ekonomi
- 8) Aspek-aspek teknik

Adapun faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan *reality (skill)*. Artinya tenaga kerja yang mempunyai IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, tenaga kerja perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Sedangkan motivasi menjadi terbentuk dari sikap seorang tenaga kerja dalam menghadapi situasi kerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Sehubungan dengan fungsi manajemen maupun aktivitas manajemen sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja (Kaswan, 2013:67)

Kinerja pegawai berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Sebagai contoh beberapa pegawai memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peraralatan yang kuno. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Pegawai

Adapun indikator dari kinerja menurut Bernadine (2017:77) sebagai berikut:

1) Kualitas

Tingkat dimana aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2) Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektifitas

Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi dari setiap unit dalam penggunaan.

5) Kemandirian

Tingkat dimana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pegawai untuk menghindari hasil yang merugikan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Erlina Sari Harahap tahun 2019 tentang pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan (studi kasus PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan), dengan hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nur Selviana tahun 2018 tentang pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar.

Penelitian yang dilakukan oleh Haryanto dan Mukrodi tahun 2021 tentang pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fauzan Abdul Mallik tahun 2019 tentang pengaruh motivasi instrintik, motivasi ekstrinsik dan pengalaman kerja terhadap

kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi instrintik, motivasi ekstrinsik dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizky Trisna Firman Haqiqi tahun 2017 tentang pengaruh perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. Permata Bahari Malindonesia, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa perencanaan dan pengembangan sumber daya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Permata Bahari Malindonesia.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Erlina Sari Harahap (2019)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan) (Harahap, 2019)	Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwa Prudential Cabang Medan
2	Nur Selviana (2018)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar (Selviana, 2018)	Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Takalar
3	Haryanto dan Mukrodi (2021)	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik	Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Kota Tangerang Selatan (Haryando dan Mukrodi, 2021)	
4	Fauzan Abdul Mallik (2019)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Persero UP3 Medan (Malik, 2019)	Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Medan
5	Rizky Trisna Firman Haqiqi (2017)	Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Permata Bahari Malindonesia (Haqiqi, 2017)	Perencanaan dan pengembangan sumber daya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Permata Bahari Malindonesia

Sumber: Harahap (2019), Selviana (2018), Haryanto dan Mukrodi (2021), Malik (2019), Haqiqi (2017)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk membantu peneliti menguraikan dan memahami hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat diketahui variabel yang akan digunakan terdiri dari pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

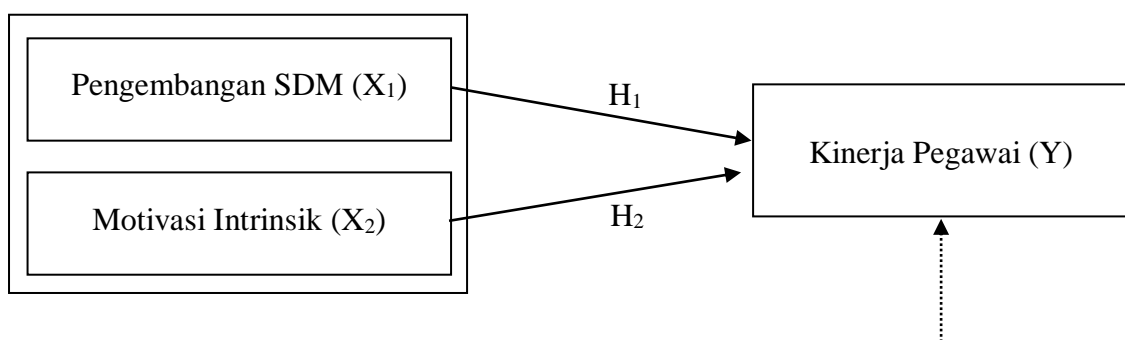
Priansa (2014:146) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu dari seorang pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi.

Pengembangan biasanya berhubungan dengan meningkatkan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk meningkatkan pekerjaan yang lebih baik. Indikator yang digunakan untuk mengukur pengembangan sumber daya manusia adalah efektivitas pengembangan profesional pada kebutuhan pegawai, efektivitas pengembangan pada tujuan personal dan efektivitas pengembangan pada aspirasi karir.

Nawawi (2017:32) memberikan pendapat bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan atau bisa dikatakan motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi intrinsik adalah prestasi, penghargaan, tanggung jawab serta kesempatan maju dan berkembang.

Mangkunegara (2019:75) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas and kemandirian.

Berikut adalah kerangka konseptual dalam penelitian ini.





Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan

- ▶ = Pengaruh secara parsial
-▶ = Pengaruh secara simultan
- X₁ = Pengembangan SDM
- X₂ = Motivasi Intrinsik
- Y = Kinerja Pegawai
- H = Hipotesis

2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka.

2.4.1 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu dari seorang pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi. Indikatornya yaitu efektivitas pengembangan profesional pada kebutuhan pegawai, efektivitas pengembangan pada tujuan personal dan efektivitas pengembangan pada aspirasi karir. Hipotesisnya sebagai berikut:

H₁ = Pengembangan sumber daya manusia (X₁) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) PT Berkat Sinar Sentosa

2.4.2 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan atau bisa dikatakan motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Indikatornya yaitu prestasi, penghargaan, tanggung jawab serta kesempatan maju dan berkembang. Hipotesisnya sebagai berikut:

H₂ = Motivasi intrinsik (X₂) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) PT Berkat Sinar Sentosa

2.4.3 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi

Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik. Indikator kinerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas and kemandirian. Hipotesisnya sebagai berikut:

H₃ = Pengembangan sumber daya manusia (X₁) dan motivasi intrinsik (X₂) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) PT Berkat Sinar Sentosa

