

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Ilmu Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen merupakan suatu usaha untuk mengatur, membimbing dan mengarahkan manusia dalam suatu organisasi sehingga dapat berdaya guna dalam pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen mempunyai arti yang sangat luas. Dibawah ini dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli untuk melengkapkan pengertian manajemen.

Pengertian manajemen menurut Sukarna (2014:52) bahwa: “Manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui bersama-sama usaha orang lain”. Menurut Moekijat, (2010:1) bahwa manajemen adalah:

Suatu proses tertentu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan menggunakan manusia-manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sedangkan menurut Siagian (2005:2) bahwa: “Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan- kegiatan orang lain”. Menurut Manullang (2010:17) bahwa manajemen adalah :

Manajemen sebagai seni berfungsi untuk mencapai tujuan yang nyata mendatangkan hasil atau manfaat, sedangkan manajemen sebagai ilmu berfungsi menerapkan fenomena-fenomena (gejala-gejala), kejadian-kejadian, keadaan-keadaan, jadi memberikan penjelasan-penjelasan.

Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan tersebut, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu usaha untuk menyelaraskan pencapaian organisasi dengan tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.

2.1.1.2 Fungsi – fungsi Manajemen

Sejak timbulnya manajemen sebagai salah satu cabang dari ilmu pengetahuan sosial, para ilmuwan yang menekuni usaha pengembangan dan akumulasi teori tentang manajemen, selalu memasukkan pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen. Salah satunya penulis kemukakan perumusan dari George R. Terry yang dikutip dari Siagian (2005:105) mengklarifikasi fungsi-fungsi manajemen itu sebagai berikut :

1. *Planning* (perencanaan)
2. *Organizing* (pengorganisasian)
3. *Activating* (penggerakan)
4. *Controlling* (pengawasan)

Masing-masing rincian penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. *Planning* (Perencanaan)

Planning atau perencanaan merupakan fungsi dasar dari manajemen sebab bagaimana kita bisa melaksanakan sebab sesuatu kegiatan tanpa direncanakan terlebih dahulu, sebelum menginjak pada pengorganisasian atau menetapkan orang-orangnya terlebih dahulu apa yang menjadi maksud dan tujuan dari kegiatan tersebut. Adapun pengertian dari perencanaan menurut Siagian (2005:108) yaitu :“Keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan

dikerjakan dimas yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Perencanaan sangat diperlukan oleh setiap organisasi karena keputusan-keputusan yang akan diambil oleh seorang pimpinan atau manajer selalu berhubungan dengan rencana yang telah dibuat. Perencanaan yang baik akan memudahkan tugas seorang pemimpin dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan. Perencanaan meliputi pemilihan tujuan-tujuan dan strategi, kebijakan, program-program dan prosedur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik untuk keseluruhan perusahaan atau organisasi.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Setelah penyusunan rencana, maka langkah selanjutnya adalah pengorganisasian untuk menentukan siapa-siapa orangnya dan kegiatan-kegiatannya dalam rangka pelaksanaan dari tugas-tugas yang telah disusun dalam perencanaan tadi. Pembagian tugas kepada para anggota organisasi harus disertai dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab. Pengorganisasian menurut Sarwoto (2011:77) diartikan sebagai :
 “Keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam mencapai tujuan”.

Dengan perumusan tersebut bahwa pengorganisasian merupakan langkah kearah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. Jadi suatu hal

yang logis bahwa pengorganisasian merupakan fungsi kedua dari manajemen.

3. *Actuating* (penggerakan)

Penggerakan adalah tindakan-tindakan yang menyebabkan suatu organisasi menjadi “berjalan” seperti pengertian penggerakan sebagaimana dikutip oleh Sarwoto (2011:90) yaitu : “Tindakan mengusahakan agar semua anggota kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi”.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *Actuating*, adalah bagian penting dari proses manajemen. Hal tersebut dikarenakan *actuating* memungkinkan suatu organisasi bergerak untuk mengusahakan tercapainya suatu tujuan sesuai dengan yang direncanakan.

4. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan ini merupakan fungsi manajemen terakhir. Walaupun demikian, pengawasan ini memegang peranan yang tidak kalah pentingnya apabila dibandingkan dengan fungsi manajemen lainnya, Pengawasan berperan untuk mengoreksi apakah pekerjaan yang dilaksanakansudah sesuai dengan standar atau tidak. Dengan pengawasan yang baik, segala bentuk penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan sebelumnya dapat diketahui sehingga perbaikan dapat dilakukan secepatnya, menurut Winardi (2010:224) “Pengawasan adalah mendeterminasikan apa yang telah dilaksanakan, maksudnya

mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana”.

Dari pengertian yang dikemukakan tersebut dapat dilihat bahwasannya fungsi koordinasi ini memiliki hubungan yang erat dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Seorang pimpinan yang melakukan tugas pengawasan harus benar-benar mengerti arti dan tujuan dari pada pelaksanaan tugas pengawasan. Dengan diketahuinya tugas yang harus dilaksanakan diharapkan penyimpangan yang mungkin dapat terjadi, dapat dihindarkan sehingga resiko timbulnya kerugian yang besar dapat ditekan atau bahkan dihilangkan sama sekali.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen diawali dari perencanaan (*planning*), organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan – tujuan tertentu. Seorang manajer dapat mencapai tujuan apabila sebelumnya melakukan penetapan – penetapan terhadap target atau sasaran yang akan dicapai, setelah itu manajer perlu membuat perencanaan mengenai hal – hal atau strategi yang harus dilakukan agar tujuan tersebut dapat tercapai. Dalam hal ini manajer perlu mengkaji mengenai rencana yang ditentukan, karena perencanaan dapat berpengaruh secara total terhadap keberlangsungan perusahaan ke depannya.

Fungsi manajemen yang kedua adalah pengorganisasian (*organizing*), setelah perencanaan dibuat dan ditentukan selanjutnya manajer perlu membentuk struktur organisasi untuk pembagian tugas pokok dan fungsi dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Fungsi manajemen yang ketiga adalah menggerakkan (*actuating*), setelah dilakukan perencanaan terhadap sasaran dan dilakukan pembentukan struktur maka hal yang harus dilakukan manajer selanjutnya adalah penggerakan, penggerakan adalah upaya untuk mempengaruhi, membimbing dan memotivasi anggota agar dapat melakukan tugas pokok dan fungsi yang telah diberikan untuk mencapai sasaran.

Fungsi manajemen yang keempat adalah pengawasan (*controlling*), manajer perlu melakukan pengawasan serta penilaian terhadap aktivitas, tugas – tugas yang telah diberikan untuk memastikan apakah sasaran dapat dicapai dan semuanya dilakukan sesuai dengan yang telah ditentukan

2.1.1.3 Dasar – Dasar Manajemen

Dasar-dasar manajemen menurut Malayu S.P (2012:2) sebagai berikut :

1. Adanya kerja sama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal.
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai.
3. Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur.
4. Adanya hubungan formal dan ikatan tatatertib yang baik.
5. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan
6. Adanya *human organization*

Dari dasar-dasar manajemen tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dasar-dasar manajemen terdiri dari adanya kerjasama, tujuan bersama, pembagian kerja, hubungan formal, sekelompok orang, dan adanya *human organization*, yang mana hal tersebut harus ada untuk teecapainya suatu tujuan organisasi dalam sebuah ikatan formal.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Adapun pengertian sumber daya manusia menurut Hasibuan (2006:244) adalah “kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu”. Menurut Flippo (2002:6) bahwa definisi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia adalah merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Handoko (2003:10) bahwa : “manajemen sumber daya manusia adalah pendidikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik individu maupun organisasi”. Menurut Syamsi (2007:4) bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai :

Serangkaian tindakan dalam hal penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia bukan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan baik tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

Menurut Simamora (2007:3) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah:

Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Manajemen sumber daya manusia juga mencakup desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompetensi karyawan, dan hubungan perburuhan yang mulus.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan tujuan tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia sangat banyak, hal ini disebabkan karena tugas dari manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia seefektif mungkin agar memperoleh satuan tenaga kerja yang puas dan memuaskan. Menurut Veithzal Rivai (2011:13) bahwa: “manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan dari pada sumber daya manusia”. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, menurut Veithzal Rivai (2011:24) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)
Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian (*Organization*)
Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan (*directing*)
Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
4. Pengendalian (*controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. *Pengadaan (Procurement)*
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. *Pengembangan (development)*
Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. *Kompensasi (compensation)*
Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. *Pengintegrasian (integration)*
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.
9. *Pemeliharaan (maintenance)*
Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
10. *Pemberhentian (separation)*
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya

Sedangkan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan

(2016:21) yaitu :

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia :
 - a. *Perencanaan (Planning)*.
Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.
 - b. *Pengorganisasian (Organizing)*.
Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.
 - c. *Pengarahan (Directing)*.
Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
 - d. *Pengendalian (Controlling)*.

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan penyempurnaan rencana

2. Fungsi Operatif dan Fungsi Teknis Manajemen Sumber Daya Manusia:
 - a. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*).
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - b. Pengembangan (*Development*).
Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
 - c. Kompensasi (*Compensation*).
Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
 - d. Pengintegrasian (*Integration*).
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
 - e. Pemeliharaan (*Maintenance*).
Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.
 - f. Kedisiplinan (*Discipline*).
Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.
 - g. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*).
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.2.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2012:14) yaitu mengatur dan menetapkan program kePegawai ASNan yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Masalah-masalah tersebut sering terjadi di dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam mengatasi masalah tersebut.

2.1.3 *Human Relationship*

2.1.3.1 Pengertian *Human Relationship*

Pada dasarnya semua perusahaan menginginkan kemajuan, baik dari segi financial maupun non financial. Keinginan-keinginan tersebut dapat terpenuhi melalui hubungan antar manusia (*human relationship*).

Menurut Musanef (2008:66) pengertian *human relationship* adalah sebagai berikut:

Segala hubungan baik yang bersifat formal maupun bersifat informal yang dijalankan atasan terhadap bawahan, oleh bawahan terhadap sesama bawahan, oleh atasan dalam terhadap atasan dalam usaha penumpukan suatu kerjasama yang intim dan selaras guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun Abdurachman (2003:149) memberikan pengertian human relationship sebagai berikut:

Human relationship adalah kegiatan-kegiatan untuk memberikan pemuasan kepada kebutuhan-kebutuhan manusia, terutama kebutuhan-kebutuhan psikologi dan sosial psikologi sehingga orang suka memberikan goodwill untuk adanya pengertian, suka bantu-membantu, suka bekerjasama dan tidak menghalangi tercapainya tujuan.

Menurut Wursanto (1987:17), *Human Relationship* adalah

Terjemah kata hubungan kemanusiaan yang bersifat rohaniah dengan memperhatikan aspek-aspek kejiwaan yang ada didiri manusia misalnya: watak, sikap, tingkah laku, peramai, dan lain-lain aspek kejiwaan yang terdapat dalam diri manusia.

Menurut S.P Siagian (1984:7) “*Human Relation* adalah hubungan manusiawi keseluruhan rangkaian hubungan baik, baik berupa formal maupun informal yaitu antara atasan dengan bawahan yang dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu tujuan”

Menurut Onong Uchjana Effendy (1998:51) menyatakan bahwa : “ *Human Relation* adalah pengintegrasian orang –orang kedalam suatu situasi kerja yang menggiatkan mereka untuk bekerja sama serta dengan rasa puas baik kepuasan ekonomis, psikologis, maupun kepuasan.”

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa human relationship adalah segala hubungan atau kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh bawahan dan atasan atau sesama bawahan dalam bekerjasama guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Fungsi *Human Relationship*

Menurut R.F. Maier (1993:141) "Human Relationship dapat dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi, meniadakan salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia."

Human Relationship dilakukan untuk menyembuhkan orang yang menderita frustrasi. Frustrasi timbul pada diri seseorang akibat suatu masalah yang tidak dapat dipecahkan olehnya. Apabila frustrasi itu diderita oleh anggota, apalagi jika jumlahnya banyak ini akan mengganggu jalannya organisasi akan menjadi rintangan bagi tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi. Tidaklah bijaksana jika seorang pemimpin menangani setiap anggota yang frustrasi dengan tindakan kekerasan. Di sinilah pentingnya peranan Human Relationship. Dia harus membawa penderita dari situasi masalah kepada pemecahan masalah situasi.

Menurut Djaja (2011) mengemukakan fungsi *Human Relation* adalah :

1. Mencegah salah pengertian antar pimpinan dan bawahan
2. Mengembangkan kerjasama antar pimpinan dan bawahan
3. Dapat membentuk suatu *teamwork* yang efektif
4. Mengarahkan individu dalam kelompok pada suatu tujuan

Berdasarkan uraian di atas, untuk fungsi dari *Human Relation* adalah mencegah salah pengertian antara pimpinan dan bawahan, mengembangkan kerjasama antar pimpinan dan bawahan, dapat membentuk *teamwork* yang efektif, mengarahkan individu dalam kelompok pada suatu tujuan.

2.1.3.3 Indikator *Human Relationship*

Menurut R.F Mairer (2001:141) mengemukakan bahwa indikator *human relationship* adalah :

1. Komunikasi

Saluran dalam organisasi kerja untuk mempengaruhi serta mekanisme untuk melakukan perubahan. Masalah komunikasi dalam organisasi akhir-akhir ini begitu populer, karena komunikasi dinilai sebagai sesuatu yang sangat menentukan maju mundurnya perusahaan.

2. Partisipasi

Segi yang penting dalam organisasi karena secara potensial dapat mengakibatkan peningkatan produktivitas, memperbaiki kualitas kerja, mengurangi ketegangan dan dapat menerima perubahan yang terjadi.

3. Hubungan Konseling

Salah satu bentuk dari hubungan manusiawi dapat dilakukan untuk menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi meniadakan salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa human relationship adalah hubungan individu dalam suatu organisasi atau perusahaan baik dalam hubungan antar Pegawai maupun hubungan Pegawai dengan pimpinan yang bersifat formal maupun informal yang melibatkan pikiran, perasaan, dan tindakan dalam situasi kerja yang mendorong Pegawai untuk bekerjasama secara produktif untuk mencapai kepuasan baik kepuasan Pegawai maupun organisasi.

2.1.4 Pengembangan SDM

2.1.4.1 Pengertian Pengembangan SDM

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.

Marwansyah (2014:9) menyatakan bahwa Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi karyawan 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 di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan meningkatkan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk meningkatkan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM berpijak pada fakta bahwa individu atau Pegawai tersebut membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya mereka mampu bekerja dengan baik. Pengembangan SDM dapat dapat diwujudkan melalui pengembangan karir, pendidikan, maupun pelatihan. Maka ketergantungan organisasi terhadap rekrutmen SDM 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.

2.1.4.2 Tujuan Pengembangan SDM

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 (LAN dan DEPDAGRI, 2007 modul 2:15).

2.1.4.3 Indikator Pengembangan SDM

Tolak ukur pengembangan sumber daya manusia menurut Sumardjo & Priansa (2018:98) mengemukakan indikatornya sebagai berikut:

1. Perubahan Kinerja

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah perbaikan. Perubahan hasil pekerjaan merupakan salah satu petunjuk dari efektivitas program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan. Ini semua dapat diketahui dari kinerja dan produktivitas kerja Pegawai.

2. Perubahan Kepribadian dan Tingkah Laku

Cara yang dijadikan tolak ukur dalam metode pengembangan sumber daya manusia adalah mengukur berbagai perubahan dalam tingkah laku Pegawai secara berkala, yang akan membantu pemimpin untuk membandingkan kepribadian dan perilaku Pegawai.

3. Ujian

Kadang-kadang ujian diadakan setelah beberapa tahap atau pada akhir program. Dengan cara ini, maka pengukuran dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengetahuan yang telah diperoleh Pegawai.

4. Penilaian oleh Peserta Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pegawai yang mengikuti program pengembangan sumber daya manusia dapat diminta untuk menilai program pengembangan 23 sumber daya manusia yang

dilakukan oleh organisasi. Meskipun dalam hal ini, subjektivitas peserta pengembangan sumber daya manusia menjadi dominan. Dalam pengukuran ini, berbagai sikap dan pendapat Pegawai sangatlah penting, karena hal tersebut mencerminkan sampai sejauh mana tingkat perubahan yang diperoleh Pegawai ASN setelah mengikuti pengembangan sumber daya manusia.

5. Pemeriksaan oleh Ahli

Kegiatan peninjauan kembali program pengembangan sumber daya manusia adalah menyangkut pemberi materi pengembangan, peserta pengembangan, jenis pengembangan, dan aspek-aspek lain dari program pengembangan. Kegiatan tersebut dapat melibatkan tenaga ahli di bidangnya. Seorang ahli mempunyai pengalaman yang baik dan mendalam mengenai program pengembangan sumber daya manusia yang tepat guna sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan organisasi. Penilaian yang dilakukan oleh ahli akan sangat bermanfaat bagi organisasi.

Pengembangan sumberdaya manusia menurut Anwar prabu mangkunegara (2017:61) mengemukakan indikatornya sebagai berikut: 1. Pelatihan 2. Pendidikan 3. Pengembangan

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah suatu kemampuan yang dicapai dan diinginkan dari perilaku Pegawai atau karyawan yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi dalam rangka mempermudah setiap pekerjaan perusahaan/Pegawai, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Tujuan suatu perusahaan atau organisasi

tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau Pegawai nya tidak maksimal. Setiap Pegawai di organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, meningkatkan kinerja organisasi tergantung pada kinerja Pegawai nya. Akan tetapi kinerja tinggi merupakan dambaan bagi setiap organisasi, Karena semakin tinggi kinerja Pegawai maka akan semakin tinggi pula peluang organisasi dalam mencapai tujuan dengan cepat. Sedangkan definisi teori kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:94) adalah “Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasrakan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Sedangkan menurut Lijan Poltak Sinambela (2016:483) “kinerja adalah kesediaan atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan penyempurnaan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Kemudian kinerja menurut Harun Samsudin (2018:78) bahwa:

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, mengandung beberapa pengertian diantaranya: (1) Melakukan, Menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*), (2) memehuni atau melaksanakan kewajiban suatu nilai atau nazar (*to discharge of fulfill ; as vow*), (3) melakukan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to do what is complete an understanding*), (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a personal machine*).

Menurut Amstong dan Baron (2007:2) “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan yang strategi organisasi,kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.”

Menurut Veithzal (2009:548) bahwa “ Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Pegawai ASN sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Dari pendapat-pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa,kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu atau kelompok yang melakukan proses kerja yang sesuai dengan peran atau tugas individu atau kelompok tersebut dengan hasil yang diharapkan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Harun Samsudin (2018 : 81) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai ASN yaitu :

1. Faktro individu, meliputi kemampuan, kreatifitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu.
2. Faktor organisasi, meliputi kejelasan tujuan, kompensasi yang diberikan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
3. Faktor social, meliptui kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kesetaraan dan kekompakan anggota tim, serta keamanan.

Terhadap pula beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, hal ini dikemukakan oleh Simammora dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2012:14) mengatakan bahwa kinerja pada umumnya di pengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari :
 - a. Kemampuan dan keahlian
 - b. Latar belakang
 - c. Demografi
2. Faktor psikologi yang terdiri dari :

- a. Persepsi
 - b. *Attitude*
 - c. *Personality*
 - d. Pembelajaran
 - e. Motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari :
- a. Sumber daya
 - b. Kepemimpinan
 - c. Penghargaan
 - d. Struktur
 - e. *Job Design*

Dengan demikian pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu faktor individual, faktor lingkungan kerja organisasi dan faktor social maka untuk meningkatkan kinerja Pegawai diperlukan pengembangan terhadap sumber daya manusia serta upaya menciptakan lapangan kerja yang mendukung Pegawai serta meningkatkan kualitas kepercayaan antar sesama tim kerja.

2.1.5.3 Indikator Kinerja Pegawai

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut di pengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Adapun Indikator-indikator kinerja menurut Sedarmayanti (2011 : 511) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)
Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh Pegawai ASN, tingkat komitmen terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.
2. Ketepatan Waktu (*Promptness*)
Berkaitan dengan sesuai atau tidak waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.
3. Inisiatif (*Initiative*)

Kemampuan untuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang Pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resiko atas keputusan yang diambilnya.

4. Kemampuan (*Capability*)

Seorang Pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesiadaan Pegawai ASN dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertikal maupun horizontal, di dalam maupun di luar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.

5. Komunikasi (*Communication*)

Alat yang digunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam suatu system penyampaian dan penerimaan berita. Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan karena tanpa adanya komunikasi, organisasi tersebut tidak akan berkembang.

Uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator –indikator kinerja Pegawai adalah kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 10 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil bahwa indikator kinerja Pegawai diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas adalah jumlah atau banyaknya keluaran (*output*) dan manfaat (*Outcome*) yang harus ada dalam setiap target kinerja.
2. Kualitas adalah mutu keluaran atau mutu manfaat dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.
3. Waktu adalah standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.
4. Biaya adalah dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja Pegawai ASN menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 10 Tentang Penilaian kinerja PNS terdiri dari kuantitas, kualitas, waktu dan biaya.

2.1.5.4 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan dan sasaran kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja berlangsung seperti apa yang diharapkan dan dicapai kinerja (Lajun Poltak Sinambela, 20016:503) sebagai berikut :

1. Tujuan kinerja
2. Integrasi tujuan
3. Tujuan memfasilitasi kinerja
4. Kesalahan yang harus dihindari
5. Sasaran kinerja

2.1.5.5 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan langkah yang harus dilakukan untuk memacu kinerja organisasi. Menurut Simamora (2014:118) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah: “suatu proses denganya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu”. Sifat dari kinerja organisasi adalah pengertian tujuan dan pencapaian tujuan. Maka melalui pengukuran pencapaian tujuan kinerja dapat diketahui. Pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Poppy Ruliana (2014:147) dilihat dari titik acuan penilaiannya, terdapat tiga tipe kinerja pengukuran prestasi yang saling berdeda, yaitu :

1. Pengukuran kinerja berdasarkan hasil, tipe kriteria prestasi ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau pengukuran hasil akhir (*end result*)
2. Pengukuran kerja berdasarkan perilaku, tipe kriteria prestasi ini mengukur sran pencapaian sasaran, dan bukanya hasil akhir. Jenis kriteria ini

biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*), dibuat dari “*cariting incidents*” yang terkait berbagai dimensi kerja.

3. Pengukuran kerja berdasarkan “*judgment*” ini merupakan tipe kriteria yang mengukur prestasi berdasarkan deteksi perilaku tertentu (*Specific*) yaitu jumlah yang dilakukan (*quantity of work*), luasnya pengetahuan tentang pekerjaan (*job knowlwdge*), kesediaan (*cooperation*), kepribadian, kepemimpinan (*personal qualities*).

2.1.3 Penelitian Terdahulu yang relevan

Dalam melakukan penelitian ini, penulis telah melakukan pustaka dari beberapa kajian penelitian yang relevan baik berupa hasil penelitian, maupun jurnal ilmiah. Berikut beberapa kajian penelitian yang relevan dengan judul penelitian yang penulis ambil :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Asrifah (2015)	Pengaruh Human Relations terhdap Kinerja Pegawai ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah.	Variabel human relations yang terdiri dari komunikasi, kesadaran diri, penerimaan diri, motivasi, kepercayaan, keterbukaan diri dan penyelesaian konflik secara simultan terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama	Pengaruh Human Relations terhadap Kinerja Pegawai ASN	Pengaruh Human Relationshi p dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai ASN

2.	Angreini Talumantank (2016)	Pengaruh Human Relationship dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara	Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara Human Relationship dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut.	Pengaruh Human Relationship terhadap Kinerja Pegawai ASN.	Pengaruh Human Relationship dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai ASN
3.	H Maskan Komariah (2017)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Kantor Kelurahan Rapak Dalam Kecamatan Loa Janan Ilir Samarinda Seberang	Pengembangan SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Kantor Kelurahan Rapak Dalam Kecamatan Loa Janan Ilir Samarinda Seberang	Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai ASN	Pengaruh Human Relationship dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai ASN
4.	Febrisma Ramadhiya Findarti (2016)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawai ASNan Daerah Provinsi Kalimantan Timur	Secara simultan, pengembangan SDM memberikan pengaruh dan signifikan terhadap kinerja Pegawai	Pengaruh pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai	Pengaruh pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai

5.	Widya Rashe Amanda (2014)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BNI Syariah Cabang Dharmawangsa Surabaya	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai	Pengaruh pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai	Pengaruh pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai
----	---------------------------	--	--	--	--

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2013:88) bahwa : “Kerangka pemikiran merupakan kesimpulan dari kajian teori yang tersusun dalam bentuk hubungan antara dua variabel atau lebih, atau perbedaan/persamaan/perbandingan nilai variabel dari suatu sampel dengan sampel yang lain”. Kerangka pemikiran intinya berusaha menjelaskan konstelasi hubungan antara variabel yang akan diteliti. Konstelasi hubungan tersebut idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu *Human Relationship* dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai ASN.

Human relationship (hubungan antar manusia) merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi baik komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam instansi atau perusahaan. Emmanuel (2012:39) mendefinisikan bahwa: “komunikasi yang terjalin baik dalam hubungan kerja akan berdampak baik bagi kinerja Pegawai ASN dimana tidak perlu menghabiskan waktu untuk berdebat atas argumen-argumen yang dimiliki”. Thomas dan scott (2009:220) menyatakan: ”Komunikasi yang baik akan meminimalisir konflik antar Pegawai

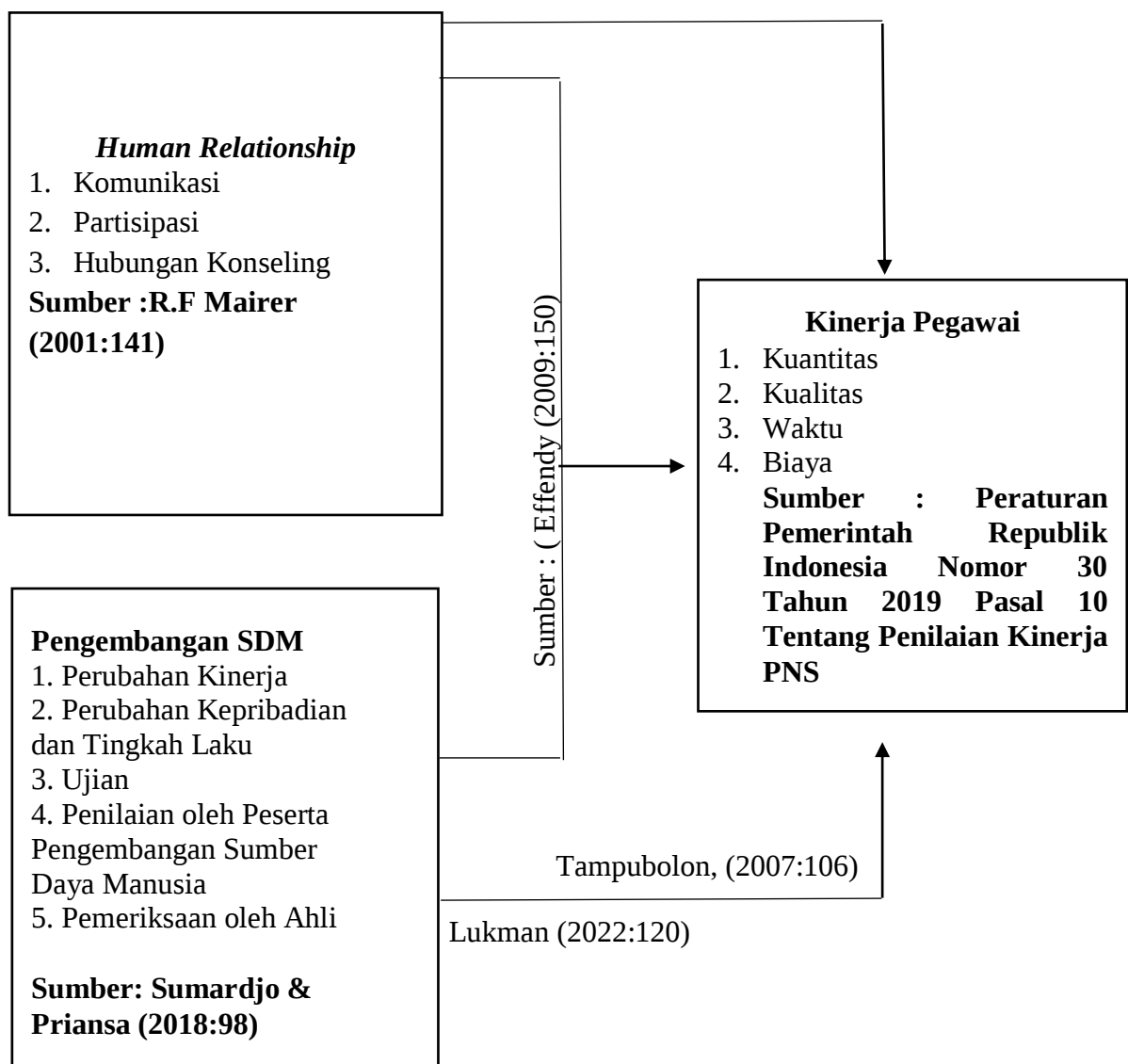
ASN sehingga semangat kerja bisa meningkatkan kinerja Pegawai ASN akan menjadi lebih baik.”

Komunikasi adalah salah satu indikator *human relationship* dan syarat utama dalam hubungan manusia jadi berdasarkan pernyataan di atas *human relationship* memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja Pegawai ASN. Sehingga berdasarkan hal tersebut maka *human relationship* memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai ASN.

Berkaitan dengan hubungan pengembangan sumber daya manusia dengan kinerja Pegawai ASN, Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa : “Pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai aktivitas yang perlu dilakukan oleh organisasi pemerintah agar pengetahuan, kemampuan dan keahlian Pegawai ASN sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan dengan tujuan agar mampu mencapai kinerja yang diharapkan organisasi”. 20 Pengembangan sumber daya manusia dan pengendalian merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam menghasilkan kinerja Pegawai ASN seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2007), yaitu : “Pengembangan Sumber Daya Manusia dan pengendalian merupakan hal yang mutlak diselenggarakan oleh organisasi untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya, dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja Pegawai ASN dengan efektif dan efisien”. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menghasilkan sumber daya manusia organisasi yang andal dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tujuan pengembangan sumber daya manusia pada akhirnya adalah untuk menciptakan Pegawai ASN

yang memiliki kinerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuan mereka untuk dapat berkinerja lebih baik. Jika kinerja Pegawai ASN sebelumnya adalah positif, maka pengembangan yang diberikan bertujuan untuk semakin meningkatkan prestasi Pegawai ASN tersebut dalam proses menapaki jenjang karir. Sedangkan bila kinerja sebelumnya negatif, maka tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaikinya agar menjadi baik dan positif.

Emmanuel (2012:39)



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis Menurut Sugiyono (2017:63) bahwa “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara yang belum final dan masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian lebih lanjut. Bertitik tolak dari anggapan dasar tersebut maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

1. *Human relationship* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.
2. Pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.
3. *Human relationship* dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.