

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Teori Ekuitas (*Equity Theory*)

Teori Ekuitas (*Equity Theory*) ialah teori yang digunakan dalam penelitian ini. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh John Stacy Adams pada tahun 1969, yang menjelaskan bahwa pekerja berupaya untuk mempertahankan ekuitas antara input yang karyawan bawa ke pekerjaan dan hasil yang karyawan terima dari pekerjaannya. Teori ini berfokus menentukan apakah distribusi sumber daya adil untuk kedua pasangan relasional. Ekuitas diukur dengan membandingkan rasio kontribusi dan manfaat dari masing-masing orang dalam hubungan tersebut.

Dengan perbandingan upaya dan hasil pekerjaan karyawan satu dengan karyawan lain, dan bertindak untuk menghapuskan perbedaan dalam hal apapun. Masukan atau upaya diartikan sebagai kontribusi masing-masing karyawan untuk pertukaran relasional dan dipandang sebagai memberikan haknya untuk imbalan atau biaya. Sedangkan hasil diartikan sebagai konsekuensi positif dan negatif yang karyawan rasakan sebagai partisipan yang timbul akibat dari hubungannya dengan yang lain. Dalam teori ini menerangkan tentang karyawan dalam bekerja selalu berupaya untuk memaksilmalkan hasilnya dan dalam menghadapi perlakuan yang adil dapat menyebabkan karyawan termotivasi untuk menjaga perlakuan adil dalam hubungan organisasi dan sesama karyawan.¹

2. Produktivitas Kerja Karyawan (*Employee Work Productivity*)

a. Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Tohardi, produktivitas kerja adalah perilaku psikis. Perilaku psikis adalah sikap yang selalu ingin memperbaiki segala sesuatu yang terjadi menjadi

¹ Imam Ghozali, *25 Grand Theory Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi dan Bisnis (Untuk Landasan Teori Skripsi, Tesis, dan Disertasi)*, (Semarang: Yoga Pratama, 2020), 39-41.

lebih baik. Ini merupakan suatu prinsip dari seseorang bahwa melakukan pekerjaan itu harus selalu lebih baik dari sebelumnya, yang berarti saat ini harus lebih baik dari hari sebelumnya dan menjadi semakin baik di hari esok daripada hari ini.

Hal ini diperkuat oleh Ravianto yang menjelaskan bahwa produktivitas kerja adalah perilaku seseorang yang berpegang teguh bahwa saat ini harus lebih baik dari hari sebelumnya dan menjadi semakin baik di hari esok daripada hari ini. Perilaku ini harus selalu ditanamkan pada diri karyawan, agar dalam melakukan pekerjaan tidak selalu merasa semua sudah terlaksana dengan maksimal, tapi selalu berusaha melakukan pengembangan diri untuk semakin baik daripada sebelumnya dan melakukan evaluasi terhadap kemampuan yang dimiliki untuk selalu diperbaiki dan ditingkatkan. Dari berbagai definisi tersebut, Edy Sutrisno menyimpulkan bahwa kemampuan karyawan dengan membandingkan hasil *output* kerja dengan *input* atau waktu yang dibutuhkan dalam menciptakan sesuatu dinamakan produktivitas kerja karyawan.²

Semakin kecilnya pengorbanan (*input*) yang dibutuhkan dalam memenuhi sasaran pendapatan (*output*), maka dapat dinamakan kegiatan produktif. Sedangkan dapat dinamakan kurang produktif apabila terjadi peningkatan pengorbanan (*input*) yang diperlukan untuk menghasilkan pendapatan (*output*). Produktivitas kerja karyawan disebut dengan kinerja karyawan di lingkungan kerjanya. Peningkatan produktivitas merupakan gambaran situasi yang sedang terjadi yang lebih baik dibandingkan dengan situasi sebelumnya di tempat yang lain.³

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 101-102.

³ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Grasindo, 2006), 248.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja karyawan di pengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah:

1) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan bisa membangun dan meningkatkan kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu dengan lebih cepat dan akurat. Sedangkan pelatihan dapat meningkatkan dan mengembangkan keterampilan kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan pelatihan seseorang, maka akan semakin meningkat pula tingkat produktivitasnya. Tingkat pendidikan yang rendah di Indonesia mencerminkan rendahnya produktivitas tenaga kerja Indonesia.

Maka dari itu, peningkatan mutu pendidikan dan program-program pelatihan kerja menjadi kebutuhan yang sangat penting dan mendesak. Seseorang yang berpendidikan tinggi memiliki peluang lebih baik untuk menjadi lebih produktif dibandingkan orang lain yang memiliki tingkat pendidikan rendah. Perihal tersebut disebabkan oleh orang yang berkualifikasi tinggi memiliki perspektif yang lebih matang untuk bekerja dan memperoleh pekerjaan.

2) Gizi dan Kesehatan

Dalam melanjutkan kehidupannya, seseorang harus memenuhi kebutuhan yang paling penting yaitu kebutuhan pangan atau makan. Untuk menjaga kesehatan, maka membutuhkan makanan yang mengandung nutrisi yang cukup. Orang yang sehat atau kuat fisik maupun mental akan memiliki konsentrasi yang baik di tempat kerja. Dengan makanan yang mengandung nutrisi yang cukup, seseorang tidak akan cepat lelah saat bekerja. Sedangkan bila makanan yang dimakan karyawan belum memenuhi kebutuhan gizi, maka bisa membuat karyawan cepat mengalami kelelahan, yang akan berdampak pada penurunan atau rendahnya produktivitas.

3) Motivasi / Kemauan

Teknik yang ditujukan untuk memberikan pengaruh kepada seseorang untuk bertindak adalah motivasi.

Menurut Goal Theory : $P = f(M)$

$P = performance$ (kinerja)

$M = motivation$ (motivasi)

Produktivitas atau prestasi seseorang bergantung pada motivasi seseorang terhadap pekerjaannya. Semakin meningkat motivasi seseorang terhadap pekerjaannya, maka semakin meningkat juga produktivitasnya.

Menurut *Expectancy Theory* :

$P = M \times A$

$P = performance$ (kinerja)

$M = motivation$ (motivasi)

$A = ability$ (kemampuan)

Berdasarkan teori tersebut diartikan sebagai semakin meningkatnya motivasi seseorang terhadap pekerjaannya, maka semakin meningkat juga produktivitasnya yang berarti kemampuan yang dimiliki tidak akan berubah.⁴

4) Kesempatan Kerja

Kesempatan kerja bisa memberikan pengaruh pada produktivitas kerja. Dalam mikro, penjelasan kesempatan kerja adalah:

- a) Kemampuan untuk bekerja.
- b) Mendapatkan pekerjaan yang selaras dengan pendidikan dan keterampilan yang dimiliki (*the right man on the right place*).
- c) Terdapat kesempatan untuk mengembangkan diri, yang dapat membuat karyawan lebih kreatif.

Peningkatan produktivitas di khalayak umum berkaitan kuat bersama usaha memperluas kesempatan kerja, yang memastikan bahwa setiap orang yang ingin bekerja mendapatkan pekerjaan yang selaras dengan keahliannya. Produktivitas kerja

⁴ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, 249-250.

yang rendah ini seringkali disebabkan oleh kesalahan penempatan, yang berarti penempatan tidak sesuai dengan pendidikan atau pelatihan dan keterampilan.

5) Kemampuan Manajerial Pimpinan

Prinsip manajemen ini adalah untuk meningkatkan efisiensi. Sumber daya yang dimanfaatkan dengan maksimal adalah pekerja. Sumber daya ini digunakan secara efektif dan efisien.

6) Kebijakan Pemerintah

Upaya peningkatan produktivitas terlalu peka terhadap kebijakan pemerintah dalam bidang produksi, investasi, izin usaha, teknologi, kebijakan moneter, perpajakan, distribusi, dan lain-lain.⁵

c. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas ialah hal yang sangat penting dan butuh diperhatikan oleh semua tenaga kerja suatu perusahaan atau organisasi. Edy Sutrisno menjelaskan ada beberapa indikator yang diperlukan untuk mengukur produktivitas kerja karyawan yaitu:

1) Kemampuan

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan harus memiliki kemampuan. Kemampuan ini berkaitan dengan keterampilan dan sikap profesional yang dimiliki karyawan dalam bekerja. Kemampuan tersebut akan memberdayakan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan.

2) Meningkatkan Hasil Yang Dicapai

Karyawan berupaya dalam meningkatkan hasil yang dapat dicapai. Hasil pekerjaan ini nantinya dapat dinikmati oleh karyawan itu sendiri maupun oleh pihak lain yang dapat merasakan hasil dari pekerjaan tersebut. Memanfaatkan produktivitas kerja dengan baik merupakan usaha semua pihak yang terlibat dalam pekerjaan.

3) Semangat Kerja

Upaya untuk selalu melakukan yang terbaik adalah semangat kerja. Prinsip yang dimiliki yaitu

⁵ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, 250-252.

saat ini harus lebih baik dari sebelumnya dan menjadi semakin baik di hari esok daripada hari ini. Semangat kerja ini tercermin dalam etos kerja dan perbandingan pencapaian sekarang dengan sebelumnya.

4) Pengembangan Diri

Dalam peningkatan kemampuan kerja perlunya upaya untuk melakukan pengembangan diri. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan memprediksi tantangan dan keinginan yang akan dihadapi. Semakin besar tantangan yang dihadapi, maka semakin besar pula pengembangan diri yang dilaksanakan. Begitu juga dengan harapan untuk perbaikan dari sebelumnya dapat memicu peningkatan kemampuan kerja karyawan.

5) Mutu

Selalu berusaha memperbaiki mutu dari sebelumnya. Hasil pencapaian pekerjaan karyawan yang dapat memperlihatkan kualitas kerja disebut mutu. Selalu berusaha untuk peningkatan kualitas akan membawa pencapaian yang baik juga bagi perusahaan serta dirinya karyawan sendiri.

6) Efisiensi

Perbandingan diantara pencapaian oleh karyawan dengan penggunaan sumber daya dalam menghasilkan produk atau jasa. Karena hasil dan penggunaan ini dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.⁶

d. Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Siagian, upaya upaya untuk meningkatkan produktivitas diantaranya yaitu:

1) Perbaikan Terus-Menerus

Perubahan itu pasti terjadi dan secara terus-menerus di dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini perlu diperhatikan etos kerja pada diri karyawan. Aturan-aturan yang menjadi kebiasaan yang perlu diperhatikan dan diterapkan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perbaikan harus selalu dilakukan dengan menyesuaikan perubahan

⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104-105.

yang terjadi. Perubahan internal meliputi perubahan strategi organisasi, perubahan penggunaan teknologi, perubahan kebijakan, dan perubahan praktik tenaga kerja. Sedangkan perubahan eksternal meliputi perubahan yang terjadi dengan cepat karena pengaruh tindakannya terhadap peranan dalam masyarakat.

2) Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Peningkatan mutu hasil pekerjaan karyawan dapat dipengaruhi dengan adanya upaya perbaikan terus-menerus. Mutu ini menyangkut semua kegiatan yang terlibat pada organisasi. Upaya peningkatan mutu ini penting tidak hanya secara internal saja, namun juga penting secara eksternal, yang akan terlihat pada hubungan organisasi dengan lingkungannya. Karena hal ini akan membuat kesan organisasi selalu baik dalam pandangan berbagai pihak di luar organisasi.

3) Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Upaya pemberdayaan sumber daya manusia ini adalah etos kerja atau aturan yang menjadi tumpuan untuk selalu berpegang teguh dan diterapkan oleh semua aspek manajemen. Upaya memberdayakan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan mempercayai kedudukan manusia, memperkayakan pencapaian pekerjaan dan penerapan gaya kepemimpinan yang terlibat dalam kehidupan organisasi.⁷

e. Produktivitas Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam

Produktivitas secara terminologi memiliki hubungan yang erat dengan bekerja. Produktivitas dalam Islam merupakan sesuatu konsep yang sangat berarti. Perihal tersebut sesuai pembahasan dalam Al-Qur'an yang terkandung dalam Surat An-Nisa' ayat 95:

لَا يَسْتَوِي الْقَاعِدُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ غَيْرُ أُولِي الضَّرَرِ وَالْمُجَاهِدُونَ فِي سَبِيلِ
اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ ۖ فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ عَلَى

⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 105-107.

الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً ۚ وَكُلًّا وَعَدَ اللَّهُ الْحُسَيْنِي ۚ وَفَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ عَلَى
الْقَاعِدِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ۖ

Artinya: “Tidaklah sama antara orang beriman yang duduk (yang tidak turut berperang) tanpa mempunyai uzur (halangan) dengan harta dan jiwanya. Allah melebihkan derajat orang-orang yang berjihad dengan harta dan jiwanya atas orang-orang yang duduk (tidak ikut berperang tanpa halangan). Kepada masing-masing, Allah menjanjikan (pahala) yang baik (surga) dan Allah melebihkan orang-orang yang berjihad atas orang yang duduk dengan pahala yang besar”.

Ayat di atas menjelaskan mengenai produktivitas adalah berjihad. Berjihad perlu pemahaman secara konseptual, tidak dapat secara kontekstual. Secara kontekstual berjihad adalah berperang secara fisik, sedangkan secara konseptual memiliki makna yang luas dan mendalam yaitu diartikan sebagai bekerja. Bekerja yang dimaksud adalah mata pencaharian untuk keluarga.

Proses bekerja harus dilaksanakan dengan ridho Allah SWT (hukum halal). Islam tidak memperbolehkan membuang-buang segala sesuatu serta bersikeras menggunakan segala sesuatu untuk menjadi lebih bermanfaat. Sebagaimana firman Allah dalam Surat Al-Asr ayat 1-2:

وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ

Artinya: “Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian”.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa sangat berarti untuk menggunakan sumber daya yang diberikan oleh Allah SWT. Kontribusi dalam hal waktu menunjukkan produktivitas tersendiri, ada yang waktu terbuang begitu saja tanpa perbaikan, akan tetapi ada juga orang yang menggunakan waktunya dengan sangat bijak sehingga

ada peningkatan dari segi ibadah, pekerjaan, perilaku, perbuatan baik, dan lainnya

Produktivitas yang layak tercermin dari volume produksi, kualitas produk, efisiensi dan efektivitas, serta terwujudnya kepuasan karyawan pada level tertinggi. Oleh karena itu, masyarakat harus berorientasi pada pengembangan personalitas yang bermanfaat sehingga kelayakan produksi mampu terpenuhi. Kelayakan produksi bergantung pada keterampilan para pekerja. Sikap profesional tidak hanya bergantung pada pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan atau keadaan kerja yang menguntungkan, namun pada faktor psikologis juga. Seperti ketertarikan karyawan terhadap pekerjaan serta memiliki perasaan menjadi bagian dari karier serta organisasi.⁸

3. Pelatihan (*Training*)

a. Pengertian Pelatihan (*Training*)

H. John Bernardin dalam bukunya berjudul *Human Resource Management An Experiential Approach* mengatakan bahwa pelatihan diartikan sebagai usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang sekarang dipegang maupun yang berhubungan dengannya. Hal ini seperti perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, sikap atau perilaku tertentu. Pendapat ini selaras dengan Raymond A. Noe, dalam bukunya yang berjudul *Employee Training and Deveelopment*, yang menyatakan bahwa pelatihan dikatakan sebagai usaha yang dipersiapkan oleh perusahaan untuk menyediakan fasilitas pembelajaran kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan kepada karyawan. Kompetensi ini meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang penting untuk kinerja yang sukses.⁹

Menurut Simamora, pelatihan merupakan suatu proses teratur mengubah perilaku karyawan ke arah yang

⁸ Baharuddin, "Produktivitas Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam", *Jurnal Balanca* : 5-6.

⁹ Yusniar Lubis, dkk, *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV Alfabeta, 2018), 139.

meningkatkan tujuan operasional. Dalam pelatihan, fokusnya adalah pada tugas yang harus dilakukan. Selain itu, pelatihan biasanya lebih ditekankan pada keterampilan psikomotor, meskipun berdasarkan dengan wawasan dan perilaku. Perihal tersebut adalah orientasi pelatihan menuju pelaksanaan tugas serta keterampilan khusus yang dimaksudkan.¹⁰

Pelatihan yang bagus adalah pelatihan yang selaras dengan keperluan yang hendak dipenuhi. Maka pelaksanaan pelatihan harus direncanakan maksimal selaras dengan keperluan, program pelatihan, kapasitas perlengkapan pelatihan serta keamanan pelatihan yang dibutuhkan. Dengan begitu, pelatihan dapat di arahkan secara langsung untuk meningkatkan kemampuan kerja profesional para karyawan.¹¹

b. Sasaran Pelatihan (*Training*)

Menurut Edy Sutrisno, sasaran pelatihan diantaranya yaitu:

1) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pelatihan mampu menaikkan *performance* kerja pada posisi bagian saat ini. apabila *level of performance*-nya naik atau meningkat, maka akan mengakibatkan produktivitas meningkat dan perolehan laba juga meningkat untuk perusahaan atau organisasi.

2) Meningkatkan Mutu Kerja

Pelatihan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas. Karyawan yang mempunyai wawasan jelas lebih baik dan membuat kesalahan lebih kecil pada suatu organisasi atau perusahaan.

3) Meningkatkan Ketepatan Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia

Pelatihan yang bagus dapat menyiapkan karyawan untuk tuntutan di masa depan. Jika terdapat

¹⁰ Ike Susanti dan Indriana Kristiawati, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Kualitas Produk Terhadap Produktivitas Karyawan Home Industry (Konveksi Kerudung) Di Villa Collection Lamongan”, *Jurnal Ecobisma* : 3.

¹¹ Indah Rahmawati, dkk, “Analisis Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Hyup Sung Indonesia”, *Derivatif: Jurnal Manajemen* : 4.

lowongan, maka dapat dengan mudah diisi oleh karyawan pada suatu perusahaan atau organisasi.

4) Meningkatkan Moral Kerja

Pengadaan program pelatihan yang benar oleh perusahaan atau organisasi mampu menjadikan kondisi dan suasana organisasi secara umum menjadi lebih baik. Dengan kondisi yang mendukung mampu menaikkan moral kerja.

5) Menjaga Kesehatan dan Keselamatan

Pelatihan yang tepat akan menunjang pencegahan munculnya berbagai kecelakaan di tempat kerja. Selain itu, lingkungan kerja menjadi sangat sehat, tentram dan sejahtera.

6) Mendukung Pertumbuhan Pribadi

Program pelatihan yang benar akan bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan yaitu perusahaan dan para karyawan. Sangat bermanfaat bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam program pelatihan untuk memaksimalkan kepribadian, kecerdasan serta keterampilan.¹²

c. Indikator Pelatihan (*Training*)

Menurut Mangkunegara, mengatakan bahwa indikator-indikator pelatihan diantaranya yaitu:

1) Instruktur

Pelatihan ini terutama ditujukan untuk meningkatkan kompetensi, sehingga instruktur yang terpilih dapat memberikan materi pelatihan yang memang harus memiliki kompetensi sesuai dibidangnya, personalnya kompeten dan pendidikan instruktornya harus benar-benar bagus untuk mengikuti pelatihan tersebut.

2) Peserta

Pemilihan peserta pelatihan harus sesuai dengan persyaratan kelayakan yang tepat. Selain itu, peserta pelatihan perlu mengikuti pelatihan dengan antusiasme yang tinggi.

¹² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 69-70.

3) Materi

Pelatihan tenaga kerja adalah materi atau kurikulum yang selaras dengan tujuan pelatihan tenaga kerja yang akan dipenuhi oleh perusahaan. Materi pelatihan yang diberikan perlu selalu diperbaharui supaya peserta pelatihan bisa mengerti permasalahan yang muncul dengan situasi yang ada.

4) Metode

Metode pelatihan yang digunakan dapat memastikan keberlangsungan pelatihan tenaga kerja yang efektif jika selaras dengan jenis materi pelatihan dan komponen pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan adalah tujuan yang dipersiapkan. Tujuannya terhubung dengan pembuatan rencana tindakan, penetapan target dan hasil yang diinginkan dari pelatihan. Tujuan pelatihan harus dikomunikasikan kepada peserta sebelum dimulainya pelatihan.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan perlu ditetapkan dengan standar yang rinci dan terukur dengan baik.¹³

d. Jenis-Jenis Pelatihan

1) Pelatihan Kemampuan

Pelatihan kemampuan dan juga pengetahuan adalah pelatihan yang umum digunakan oleh perusahaan atau organisasi. Program ini dilakukan dengan melakukan identifikasi terhadap kebutuhan atau kekurangan yang ada. Efektivitas pelatihan dapat dilihat dari sasaran yang diidentifikasi apakah sudah sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan atau belum.

2) Pelatihan Kreativitas dan Inovasi

Pelatihan kreativitas dan inovasi dilaksanakan atas dasar dari pemikiran bahwa kreativitas dan inovasi bisa dipelajari. Dalam pelatihan, karyawan diberikan peluang untuk mengeluarkan pemikiran atau gagasan yang mereka miliki sebebas-bebasnya baik tentang

¹³ Firdaus dan Suarmi Narawati, *Peran Motivasi Sebagai Moderasi Pada Korelasi Kinerja Karyawan*, (Indramayu: Penerbit Adab, 2022), 57-58.

pekerjaanya ataupun terkait dengan bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuannya.

3) Pelatihan *Crossover*

Pelatihan ini dikenal dengan pelatihan lintas fungsional dimana para pekerja dilatih untuk dapat mempelajari dan memiliki kemampuan di luar dari pekerjaannya sekarang. Tujuan pelatihan ini untuk meningkatkan kemampuan para pekerja, sehingga jika dalam keadaan tertentu seorang pekerja dari divisi yang lain dapat membantu pekerjaan divisi lain yang dibutuhkan.

4) Pelatihan Kerjasama (Tim)

Pelatihan ini adalah proses dalam menyatukan seorang karyawan dengan karyawan yang lain dalam rangka mempercepat pekerjaan. Dalam pelatihan ini, setiap tim mampu bekerja sama untuk memberikan, menghasilkan dan mempercepat proses pekerjaan dengan menyampingkan ego masing-masing untuk tujuan bersama.¹⁴

e. Tahapan-tahapan Pelatihan (*Training*)

Beberapa tahapan dalam pelaksanaan program pelatihan yang perlu diperhatikan yaitu:

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan pekerjaan dan pelatihan
- 2) Menentukan tujuan dan sasaran pelatihan
- 3) Menentukan karakteristik keberhasilan pelatihan
- 4) Menetapkan metode pelatihan
- 5) Mengadakan pengujian
- 6) Mengimplementasikan pelatihan
- 7) Mengevaluasi program pelatihan¹⁵

f. Metode Pelatihan (*Training*)

Berikut adalah metode pelatihan yang umum digunakan:

1) Metode *On The Job*

Metode ini dilakukan dengan prosedur informal yang berisikan pengamatan sederhana, ringan serta realistis. Dalam metode ini, pekerja senior akan

¹⁴ Cia Cai Cen, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Padang: PT Inovasi Pratama Internasional, 2022), 65-66.

¹⁵ Cia Cai Cen, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 71.

memberikan contoh langsung dalam mengerjakan pekerjaan kepada pekerja baru atau dalam masa training. Metode ini digunakan untuk menarik simpati pekerja baru atau peserta latihan. Metode ini diterapkan bagi pelatihan semi *skill*, misalnya sales dan pramuniaga.

2) *Vestibule* atau Balai

Metode pelatihan ini menggunakan pengasingan atau ruangan tersendiri sebagai lokasi pelatihan para pekerja baru. Metode ini cocok bagi peserta banyak atau pekerja baru yang dilatih pada waktu yang sama dengan berbagai macam materi kerja yang berbeda dan praktik yang sama.

3) *Demonstrasi* atau Contoh

Demonstrasi adalah sebuah metode pelatihan yang melibatkan pertunjukan dan perencanaan bagaimana suatu pekerjaan tersebut dan melakukan pekerjaan tersebut. metode ini melibatkan analisis dan praktik dengan objek atau contoh langsung. Metode ini sangat memudahkan pimpinan untuk mendidik pekerja baru tentang kegiatan pekerjaan dengan tahapan perencanaan yang memiliki konsep “apa dan bagaimana” pekerja melaksanakan pekerjaannya.

4) Simulasi

Simulasi ialah keadaan atau kegiatan yang menghasilkan tiruan atau perumpamaan dengan kenyataan sebenarnya. Simulasi melengkapi metode pelatihan, teknik penyalinan yang menyerupai keadaan kerja nyata. Metode ini memakan banyak anggaran, namun sangat berguna dan dibutuhkan dalam pelatihan.

5) Ruang Kelas

Metode ini adalah metode pelatihan yang dilaksanakan di suatu ruangan, sehingga diharapkan bagian-bagian tertentu dari pekerjaan dapat semakin ringan dipahami di ruangan kelas daripada di tempat kerja. Ada beberapa model dalam metode ini, yaitu:

a) Metode Kuliah

Cara penyampaian materinya diberikan dengan lisan untuk sasaran atau target pelatihan. Kelebihan dari metode ini mampu dimanfaatkan untuk kelompok besar dimana anggaran partisipasinya sedikit dan dimungkinkan untuk menyajikan materi informasi dengan waktu yang relatif singkat. Sedangkan kelemahannya adalah pesertanya bersikap stagnan, komunikasinya satu arah, sehingga tidak ada reaksi dari peserta. Metode ini perlu dikombinasikan dengan metode lainnya.

b) Metode Konferensi

Cara ini dilakukan dengan pertemuan yang bersifat formal, dimana sesuatu yang berarti dapat dirundingkan atau dibicarakan. Konferensi ini menitikberatkan pada diskusi kelompok kecil, topik terorganisir, dan peserta yang aktif. Metode ini digunakan dalam pengembangan terhadap pengertian-pengertian dari pembentukan sikap-sikap baru.

c) Metode Studi Kasus

Cara ini adalah deskripsi atau deskripsi verbal tentang masalah dan situasi yang ada selama periode waktu tertentu, baik secara realistis maupun dugaan. Dalam metode ini, peserta dimintai untuk mengenali masalah-masalah dan merekomendasikan pemecahan masalahnya. Metode ini dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan pemikiran analisis dan kemampuan menemukan dan menyelesaikan masalah.¹⁶

g. Pelatihan (*Training*) Dalam Perspektif Islam

Allah menyuruh Nabi Muhammad SAW untuk memperbaiki kondisi dan *skill* umat dengan cara memberikan pelatihan atau *training*. Selain itu, menambah keimanan juga membutuhkan *training*. Berdasarkan Al-Qur'an Surat Al-Nahl ayat 125:

¹⁶ Cia Cai Cen, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 73-75.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۚ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۚ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui siapa yang yang mendapat petunjuk”.

Pada dasarnya, tidak ditemukan secara pasti tentang pola pelatihan dan pembinaan karyawan di zaman Rasulullah SAW secara formal. Namun, bukan berarti sejarah Islam tidak memiliki tradisi pembinaan dan pelatihan kepada umat pendukungnya. Pola pembinaan dan pelatihan Rasulullah SAW diwujudkan dalam empat jenis metode, diantaranya adalah:

- 1) Metode tilawah, konsep ini memiliki makna membaca. Metode ini untuk membaca ayat-ayat Allah SWT. Dalam kenyataannya dapat bahwa membudayakan membaca Al-Qur’an adalah salah satu bentuk pembinaan psikologis kepada pekerja muslim.
- 2) Metode taklim, taklim adalah proses menyalurkan perubahan dari pihak pertama kepada pihak kedua. Dalam agama Islam memberikan pola pendidikan dengan cara membacakan dan mengajarkan kepada karyawan tentang etos kerja menurut Al-Qur’an. Sedangkan pada operasional perusahaan, taklim dapat diartikan perlunya sosialisasi nilai-nilai, teori-teori, kiat-kiat sukses, kiat kerja produktif, aturan atau tata tertib yang ada di lingkungan perusahaan secara intensif maupun periodik, sehingga setiap karyawan bisa diingatkan kembali tentang pemahaman, visi dan misi, juga tugas dan kewajibannya di lingkungan kerja.
- 3) Metode Tazkiyyah, konsep ini sebagai satu kemampuan memisahkan atau membersihkan.

Kenyataannya adalah memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan dengan tujuan untuk melakukan menganalisa perilaku-perilaku yang baik dan buruk atau kinerja yang baik atau buruk. Pola ini untuk proses pendidikan dan pembinaan dikembangkan dengan menggunakan hasil atau data evaluasi. Pemimpin perusahaan secara cerdas harus memberikan penjelasan yang kritis kepada karyawannya tentang hasil kerja karyawan untuk melakukan kategorisasi jenis dan sifat perilaku yang harus diperbaiki.

- 4) Metode hikmah, konsep ini digunakan untuk menunjukkan pengetahuan filosofis. Pendekatan hikmah adalah sebuah pendekatan yang memiliki karakter terhadap sebuah kemampuan dalam menarik pelajaran tersembunyi dari sebuah kejadian.¹⁷

Pada perspektif Islam, pengetahuan ialah dasar untuk menentukan nilai dan tempat seseorang dalam hidupnya. Islam menganjurkan pelatihan pekerja untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan teknis pekerja dalam pelaksanaan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Pelatihan dalam semua bagian adalah wujud pengetahuan dalam peningkatan *performance*.¹⁸

4. Keterampilan Kerja (*Job Skills*)

a. Pengertian Keterampilan Kerja (*Job Skills*)

Amirullah dan Budiyo, keterampilan merupakan kemampuan untuk mempraktikkan pengetahuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.¹⁹ Pendapat lain dari Amstrong, keterampilan merupakan kemampuan untuk menentukan tujuan kinerja, keterampilan berinteraksi, kemampuan mendiagnosa, keterampilan memilah siasat, dan keterampilan mengevaluasi prestasi kerja.

¹⁷ Anisatul Maghfiroh, “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7, No. 1 (2021) : 6.

¹⁸ Arnan Paramansyah dan Ade Irvi Nurul Husna, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bekasi: Pustaka Al-Muqshit, 2021), 206.

¹⁹ Zakiyul Kamal, dkk, “Pengaruh Keterampilan Dan Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Pengrajin Pada Sentra Pandai Besi Teratak Rumbio Jaya”, *Jurnal Riset Manajemen Indonesia* 4, No. 1, (2022) : 4.

Keterampilan adalah aspek terpenting dalam proses keberhasilan perusahaan.

Keterampilan sebagai kecakapan yang berkaitan dengan tugas yang dimiliki seseorang pada waktu yang tepat. Karyawan perlu mempunyai *skill* sebagai kemampuan apabila pimpinan menyuruhnya untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan yang memiliki *skill* sebagai bekal dalam memperoleh dan menghasilkan prestasi dalam bekerja. Jadi keterampilan kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam memanfaatkan pikirannya, memunculkan ide-ide kreatif, mengubahnya dan menjadikannya lebih bermakna, sehingga nilai diperoleh dari hasil keterampilan tersebut.²⁰

b. Bentuk Keterampilan (*Job Skills*)

Salah satu kelemahan bagi karyawan yang akan mengisi lowongan industri kerja adalah kurangnya keterampilan. Maka hal tersebut perlu dipersiapkan oleh calon karyawan. Karyawan perlu mempunyai keterampilan sebagai berikut:

- 1) Keterampilan dasar (*basic literacy skills*), keterampilan dasar seperti membaca, menulis, berhitung dan menyimak harus menjadi milik setiap orang .
- 2) Keterampilan konseptual (*conceptual skills*), merupakan kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan memadukan semua keperluan dan kegiatan perusahaan atau organisasi.
- 3) Keterampilan administratif (*administrative skills*), merupakan kemampuan yang berkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia, organisasi, pengelolaan dan pengendalian.
- 4) Keterampilan teknis (*technical skills*), merupakan keterampilan untuk menerapkan perangkat, metode atau teknik-teknik bidang tertentu.
- 5) Keterampilan interpersonal (*human-relation skills*), merupakan keterampilan untuk menumbuhkan

²⁰ Ali Chaerudin, dkk, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*, (Sukabumi: CV Jejak, 2020), 144-145.

hubungan interpersonal yang serasi diantara seluruh anggota perusahaan atau organisasi.

- 6) Keterampilan dalam pengambilan keputusan (*decision making skills*), merupakan kemampuan untuk mengenali permasalahan dan merekomendasikan berbagai pilihan pemecah masalah yang muncul di tempat kerja.
- 7) Keterampilan memanfaatkan waktu (*time management skills*), merupakan kemampuan untuk memanfaatkan dan mengelola waktu untuk kegiatan produktif.
- 8) Keterampilan teknologi (*technological skills*), merupakan kemampuan karyawan dalam mengelola teknologi untuk mendukung pekerjaan atau bisnis.²¹

c. Indikator Keterampilan Kerja (*Job Skills*)

Amirullah dan Budiyono (2014), indikator dalam pengukuran keterampilan kerja sebagai berikut:

- 1) Pelatihan, ini merupakan upaya dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam suatu pekerjaan tertentu.
- 2) Kecakapan merupakan kemampuan fisik, taktis dan teknis untuk melaksanakan atau menyelesaikan tugas atau misi.
- 3) Kemampuan mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugasnya.
- 4) Ketelitian merupakan kesesuaian antara pesanan dan hasil.
- 5) Komitmen merupakan kesanggupan mengupayakan nilai untuk menggapai tujuan.²²

d. Keterampilan (*Job Skills*) Dalam Perspektif Islam

Aspek yang menjadi pemicu kesuksesan dari perusahaan atau organisasi adalah keahlian, kecerdasan dan keterampilan. Tanpa adanya keterampilan, maka akan semakin banyak masalah yang bermunculan dalam dunia usaha. Islam sangat memperhatikan *skills* atau

²¹ Ali Chaerudin, dkk, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*, 149-151.

²² Zakiyul Kamal, dkk, "Pengaruh Keterampilan Dan Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Pengrajin Pada Sentra Pandai Besi Teratak Rumbio Jaya", *Jurnal Riset Manajemen Indonesia* : 4.

keterampilan. Pengusaan semua keterampilan materi adalah syarat yang perlu dipenuhi oleh setiap muslim dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Sebagaimana firman Allah SWT yang terkandung dalam Surat Al-Qasas ayat 77, yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۖ وَأَحْسِنَ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi, dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.

Ayat Al-Qur’an tersebut menjelaskan bahwa Allah memerintahkan umat Islam untuk bekerja keras dalam mencapai kebahagiaan kehidupan akhirat dan di dunia. Kepentingan dunia dan akhirat dalam kehidupan itu perlu keseimbangan. Allah juga memerintahkan untuk selalu berbuat baik dan tidak melakukan kerusakan pada kekayaan yang ada di bumi. Selain itu, umat Islam juga diberikan akal, pengetahuan serta potensi-potensi tersebut untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya dengan rajin bekerja untuk menghasilkan suatu karya berupa produk atau jasa. Karena hasil yang nyata tidak akan dapat terwujud jika tidak ada tindakan untuk melakukannya. Tindakan tersebut yang dinamakan dengan keterampilan. Dengan keterampilan yang terus diasah dan ditingkatkan akan memperoleh kehidupan yang layak, berkecukupan serta kebahagiaan di dunia dan akhirat.²³

²³ Ali Chaerudin, dkk, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*, 153.

5. Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*)

a. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*)

Law dan May mengatakan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) adalah program tempat kerja yang kondusif, meningkatkan kehidupan kerja karyawan dan menguntungkan organisasi. Terdapat dua sudut pandang tentang kualitas kehidupan kerja. Sudut pandang yang pertama, kualitas kehidupan kerja adalah keseluruhan kondisi dan implementasi dari tujuan organisasi, misalnya penciptaan lapangan kerja, pengendalian yang demokratis, partisipasi karyawan dan situasi kerja yang menyenangkan. Sudut pandang lain menurut Casio merupakan kesan pekerja bahwa mereka merasa aman dan puas serta menginginkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai individu.

Konsep *quality of work life* menyatakan berartinya memberikan penghargaan pada orang dan lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, *quality of work life* berperan penting dalam merubah suasana organisasi menuju kualitas kehidupan kerja yang lebih bagus. Menurut Casio, kualitas kehidupan kerja adalah keseluruhan yang mencakup banyak kebutuhan dan keinginan karyawan. Pada saat karyawan menerima lebih banyak penghargaan dan kebutuhan karyawan terpenuhi, karyawan lebih terdorong untuk peningkatan semangat kerja.

Menurut Carlson, *quality of work life* merupakan masalah tujuan dan proses yang mencapai pemenuhan kebutuhan karyawan, proses tersebut meliputi partisipasi, kepuasan, prestasi kerja dan lingkungan dalam organisasi. Dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* merupakan upaya yang dilakukan dalam menyadari keperluan pekerja dengan memperhatikan keterlibatan aktif karyawan dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai kesejahteraan perusahaan dan karyawan.²⁴

²⁴ P. Tommy Y.S. Suyasa, dkk, *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2020), 51-52.

b. Faktor-faktor Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life)

Wether dan Davis menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja dipengaruhi oleh manajer, keadaan kerja, gaji, tunjangan, dan desain pekerjaan. Sedangkan menurut Dhar mengatakan bahwa apa yang dihadapi oleh pekerja di tempat kerja adalah aspek potensial yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja. Penelitian ini mendapat dukungan dari Luthans yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan suasana organisasi berpengaruh signifikan terhadap karyawan.

Menurut Casio, ada beberapa aspek untuk menentukan kualitas kehidupan kerja karyawan dalam konteks pengelolaan perusahaan, seperti:

1) Manajemen Partisipatif (*Participatory Of Management*)

Pekerja mempunyai kesempatan untuk terlibat dalam organisasi, mereka bisa melaksanakan berbagai kegiatan utama dan kegiatan di luar lingkungan perusahaan. Keterlibatan ini memiliki dua wujud yaitu horizontal dan vertikal. Keterlibatan horizontal adalah hubungan pekerja bersama rekan kerjanya dan kelompok, sedangkan keterlibatan vertikal adalah keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan bersama manajer. Keterlibatan tersebut bertujuan untuk peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan dan menciptakan lingkungan yang mempunyai keleluasaan pada pekerja untuk mengambil keputusan terkait lingkungan kerja yang selaras dengan kepribadiannya.

2) Lingkungan Kerja Yang Baik, Aman dan Sehat (*Safety, Health and Work Environment*)

Hal tersebut bisa membuat karyawan nyaman dalam bekerja walaupun pekerjaan tersebut memiliki risiko, sebab perusahaan memberikan fasilitas dan jaminan agar pekerja merasa tentram dalam melakukan pekerjaannya.

3) Desain Pekerjaan

Berdasarkan Greenberg dan Baron, pekerjaan harus membantu pekerja bekerja dengan senang hati,

peduli terhadap apa yang mereka lakukan dan menjadi berharga dan bermakna untuk pekerja dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Desain kerja mempunyai beberapa kriteria, antara lain:

- a) *Skill variety*, yakni pekerja lebih menekankan terhadap keterampilan yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan.
 - b) *Task identity*, yakni pekerja melaksanakan pekerjaan secara berurutan sesuai aturan kerja.
 - c) *Task significance*, yakni pekerjaan dianggap penting dalam kaitannya dengan pekerjaan orang lain.
 - d) *Autonomy*, yakni pekerja mempunyai kebebasan untuk mengambil tanggung jawab mulai dari rancangan pekerjaan hingga hasil kerja.
 - e) *Feedback*, yakni pekerja menerima tanggapan balik tentang kinerja mereka.
- 4) Kesempatan Memperoleh Pengembangan Potensi Diri (Human Resources Development)

Peluang mengikuti pelatihan (*training*), memahami nilai-nilai kerja, melakukan tugas sehubungan dengan perencanaan kerja (*reason for effort*), ekspresi diri (*internal locus of control*), dan belajar dari kesalahan bisa didapatkan dari kerja kelompok, yang mana ini mampu meningkatkan dan memaksimalkan kerja sama antar anggota kelompok serta meningkatkan pembelajaran karyawan untuk memahami keterampilan pekerja lain, terutama cara meningkatkan produktivitas.

c. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*)

Menurut Cascio dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja terdapat tiga indikator, antara lain:

1) Sistem Imbalan Yang Inovatif

Timbalan yang ditawarkan pada pekerja dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan mereka yang berbeda-beda selaras dengan standar kehidupan pekerja terkait serta selaras dengan standar upah yang berlaku di tempat kerja pada umumnya. Bentuk

timbangan ini dapat berupa upah, bonus, tunjangan dan banyak perjanjian lainnya.

2) Lingkungan Kerja

Ketersediaan lingkungan kerja yang mendukung, terutama penempatan kerja, peraturan manajemen yang berlaku dan lingkungan fisik. Lingkungan ini memiliki peran yang berarti, terutama untuk keamanan dan kenyamanan pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

3) Restrukturisasi Kerja

Karyawan ditawarkan kesempatan untuk melakukan tugas-tugas yang menantang (*job enrichment*) dan kesempatan yang lebih luas untuk pengembangan diri. Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk lebih berkembang.²⁵

d. Cara Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*)

1) *Participation* (Partisipasi)

Partisipasi pekerja dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Partisipasi ini ada dua wujud, yakni partisipasi horizontal dan partisipasi vertikal. Partisipasi horizontal merupakan hubungan pekerja dengan rekan kerja, sedangkan partisipasi vertikal merupakan partisipasi karyawan untuk pengambilan keputusan dengan manajer. Kedua partisipasi tersebut dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Tujuan partisipasi adalah untuk peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan dan menciptakan lingkungan yang mempunyai keleluasaan pada pekerja untuk mengambil keputusan terkait lingkungan kerja yang selaras dengan kepribadiannya.

2) *Job Redesign* (Mendesain Ulang Pekerjaan)

Efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan maupun proses kerja memerlukan

²⁵ Amirul Syah, *Etos Kerja Dan Kepemimpinan Islam*, (Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka, 2021), 54-55.

pengorganisasian dan pengelolaan sumber daya manusia yang kuat. Restrukturisasi pekerjaan dalam kendala produksi mampu menaikkan kualitas kehidupan kerja dan mampu menjaga atau peningkatan produktivitas. Tujuan mendesain ulang ini untuk menyesuaikan kepribadian karyawan dengan kriteria jabatan. Bagian dari *job redesign* diantaranya yaitu *job enrichment*, dimana karyawan diberikan tanggung jawab baik untuk perencanaan pekerjaan, pelaksanaan, pengawasan, dan kesempatan dalam pengambilan keputusan tentang metode yang diterapkan, atau kesempatan untuk berhubungan langsung dengan pelanggan. Dengan begitu dapat mempengaruhi kepuasan dan motivasi karyawan dalam bekerja.

3) *Team Building* (Membangun Tim)

Kerja kelompok bertujuan untuk mengoptimalkan dan meningkatkan kolaborasi dalam meningkatkan pemahaman pekerja dalam memahami keahlian pekerja lainnya.²⁶

e. Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*) Dalam Perspektif Islam

Dalam Islam juga mengatur kehidupan kerja pada organisasi atau perusahaan yang dijelaskan oleh Ibrahim bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan implementasi dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Konsep ini memiliki hubungan erat terhadap konsep kualitas kehidupan kerja dalam pandangan Islam. Berikut ini adalah beberapa konsep dasar tersebut:

1) Menetapkan Mekanisme Penetapan Upah Yang Transparan dan Adil

Setelah seseorang dinyatakan lolos untuk bekerja di organisasi atau perusahaan, maka perlu dilakukan kesepakatan gaji yang akan diberikan sebelum karyawan tersebut bekerja. Hal ini dimaksudkan untuk menginformasikan tentang upah yang akan

²⁶ P. Tommy Y.S. Suyasa, dkk, *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*, 55-56.

diberikan dan motivasi dalam bekerja. Selain itu, Rasulullah menganjurkan atasan atau pengusaha dalam memberikan gaji kepada pekerja yang sudah menyelesaikan pekerjaannya. Rasulullah bersabda “Berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering”. Perihal tersebut dapat menghilangkan kekhawatiran karyawan terhadap upah sehingga tidak akan mengganggu kualitas kehidupan kerjanya.

Islam memiliki pedoman dalam menentukan gaji, diantaranya yaitu gaji ditetapkan sesuai dengan pekerjaannya, sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al-Ahqaf ayat 19 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: *“Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan balasan amal bagi mereka dan mereka tiada dirugikan”.*

Selain itu, gaji ditetapkan pada keperluan dan kesejahteraan masyarakat umum. Apabila anggaran hidup tinggi, gaji karyawan perlu ditingkatkan untuk mencukupi kebutuhan. Dengan adanya pemberian upah yang transparan dan adil ini akan memberikan kepuasan pada karyawan dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga kualitas kehidupan kerja karyawan menjadi baik.

2) Solidaritas Sosial

Dalam Islam, konsep solidaritas sosial terkait erat dengan gaji. Setiap orang dapat bekerja diberi imbalan berdasarkan kinerja atau tanggung jawabnya. Sebaliknya, jika mereka tidak bisa lagi bekerja, negara berkewajiban memenuhi kebutuhan mereka dan keluarga mereka. Dalam konsep ini, penciptaan kualitas hidup dalam dunia kerja dapat diartikan

bagaikan jaminan pekerjaan dan jaminan lanjut usia untuk pekerja.²⁷

3) Pengembangan Kompetensi dan Pelatihan

Dalam pandangan Islam, ilmu adalah pedoman untuk menentukan harkat dan taraf hidup seseorang. Seiring dengan ilmu yang bertambah, maka bertambah pula ilmu tentang berbagai dimensi kehidupan, baik kepentingan duniawi maupun agama. Dengan begitu, setiap orang akan berupaya mendekati diri kepada Allah dan meningkatkan keterampilan dan kualifikasi mereka dalam pelaksanaan bagian tugas yang diembannya. Pelatihan dengan berbagai bidang pekerjaan adalah sebuah wujud ilmu dalam meningkatkan efisiensi, sebagaimana dalam Islam menganjurkan manusia dalam bersungguh-sungguh dan menghargai pekerjaan.

Islam menganjurkan umatnya dalam menyelenggarakan kursus-kursus pelatihan bagi pekerja dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis para pekerja untuk melaksanakan tugas pekerjaan mereka. Dalam Islam konsep kualitas kehidupan kerja tidak hanya dipandang dari segi kebutuhan jasmani saja, tetapi juga dari segi ruhani. Adanya indikator pengembangan karyawan, Islam memandang bahwa penting adanya pengembangan keterampilan dan pelatihan pada kualitas kehidupan kerja karyawan.²⁸

4) Hubungan Kemanusiaan Dalam Islam

Interaksi antara pekerja pada organisasi adalah aspek penting untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan spiritual. Apabila kebutuhan spiritual tersebut terlaksana, maka dapat memberikan dorongan dan motivasi karyawan agar bekerja dengan sebaik-baiknya, penuh keikhlasan, lebih semangat dan saling

²⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 113-115.

²⁸ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, 116-117.

menolong. Interaksi kemanusiaan tersebut meliputi sebagai berikut:

a) Merasakan Ketenangan dan Ketentraman

Karyawan perlu tenang dan tenang. Pekerja baru tidak perlu cemas dan takut terhadap percakapan pekerja atau manajer lama. Manajer harus berhati-hati untuk menolong bawahannya, memberi perintah dengan bijak dan tidak ada kesombongan atau merendahkan orang lain. Sebagaimana Allah berfirman dalam Surah An-Nahl ayat 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۚ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۚ وَهُوَ أَعْلَمُ
بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: *“Serulah (manusia) kepada jalan tuhanmu dengan hikmah (hikmah adalah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dan yang bathil) dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara baik”*.

Al-Qur’an menekankan bahwa interaksi antar manusia harus dibangun dengan saling menghormati dan menghindari saling menyakiti serta memandang orang lain dengan tidak baik.

b) Merasa Sebagai Bagian Dari Organisasi

Sesama karyawan ibarat sebuah bangunan. Mereka adalah saudara yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan dan saling menguatkan.

c) Mengakui Kinerja dan Memberikan Tindak Korektif

Allah mendorong menciptakan insentif untuk orang-orang yang dapat memperlihatkan kinerja yang optimal. Sebagaimana firman Allah dalam Surah An-Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً
طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”.

Islam memberikan dorongan untuk menanamkan semangat dan motivasi pada karyawan untuk memenuhi tugas-tugasnya. Kinerja dan usaha karyawan perlu dianggap dan karyawan perlu dihormati apabila dapat melakukan pekerjaan dengan bagus. Karyawan berkinerja tinggi dapat didorong untuk mengakui dan memuji prestasi yang dicapai.²⁹

- d) Keyakinan Terhadap Tujuan dan Tanggung Jawab
Karyawan terbuka hatinya serta lapang jiwanya yaitu yang mengerti tujuan dan tugasnya serta mengenal pekerja yang lain. Islam mendorong akuntabilitas untuk tugas serta tanggung jawab dan mendorong efisiensi yang optimal dan kompetensi bersama dalam kebijakan.
- e) Terhindar Dari Tindak Kezaliman

Rasulullah mendesak untuk berperilaku sepatutnya dengan mereka yang teraniaya dan menjaga kemuliaan dan rasa hormat. Dalam organisasi terhindar dari aniaya adalah bentuk dari pekerja yang dibebaskan dari perbuatan tidak adil, yang dilaksanakan oleh rekan kerja atau atasan.³⁰

²⁹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, 119-122.

³⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, 123-124.

B. Penelitian Terdahulu

Landasan berupa teori maupun hasil observasi dari berbagai penelitian terdahulu sangat penting dan dapat dijadikan bahan pendukung. Penelitian ini mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya yang relevan berkaitan dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| | | |
|----|------------------|---|
| 1. | Peneliti (Tahun) | Ike Susanti dan Indriana Kristiawati (2019). |
| | Judul Penelitian | Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Kualitas Produk Terhadap Produktivitas Karyawan Home Industri (konveksi Kerudung) Di Vila Collection Laren Lamongan |
| | Hasil Penelitian | Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan dan kualitas produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. |
| | Persamaan | <ul style="list-style-type: none"> a. Terdapat kesamaan dengan peneliti pada variabel bebasnya yakni pelatihan dan variabel terikatnya yaitu produktivitas. b. Penelitiannya menggunakan metode kuantitatif, metode regresi linear berganda. c. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. d. Obyek penelitiannya konveksi. |
| | Perbedaan | <ul style="list-style-type: none"> a. Terdapat perbedaan dengan peneliti pada variabel bebasnya yaitu keterampilan kerja dan kualitas kehidupan kerja. b. Metode pengambilan sampelnya menggunakan sampel jenuh.³¹ |

³¹ Ike Susanti dan Indriana Kristiawati, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Kualitas Produk Terhadap Produktivitas Karyawan Home Industry (Konveksi Kerudung) Di Villa Collection Lamongan", *Jurnal Ecobisma* : 1.

| | | |
|----|------------------|---|
| 2. | Peneliti (Tahun) | Indah Rahmawati, Fatmah Bagis dan Akhmad Darmawan (2021) |
| | Judul Penelitian | Analisis Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Hyup Sung Indonesia |
| | Hasil Penelitian | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, sedangkan stress kerja tidak berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. |
| | Persamaan | a. Persamaan dengan peneliti terdapat pada variabel bebasnya yaitu pelatihan, dan variabel terikatnya yaitu produktivitas. b. Penelitiannya menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan uji analisis regresi berganda. c. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. |
| | Perbedaan | a. Perbedaannya terdapat pada variabel bebasnya yaitu keterampilan kerja dan kualitas kehidupan kerja. b. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan sampel jenuh c. Perbedaan pada obyek penelitian. ³² |
| 3. | Peneliti (Tahun) | Siti Latifah (2020) |
| | Judul Penelitian | Pengaruh Karakteristik Individu, Keterampilan Dan Pemeliharaan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Konveksi |
| | Hasil Penelitian | Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karakter individu, keterampilan dan pemeliharaan kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan secara berganda atau stimulan terhadap produktivitas kerja. |
| | Persamaan | a. Persamaan dengan penelitian peneliti |

³² Indah Rahmawati, dkk, "Analisis Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Hyup Sung Indonesia", *Derivatif: Jurnal Manajemen* : 1.

| | | |
|----|------------------|---|
| | | <p>terdapat pada metode penelitiannya kuantitatif.</p> <p>b. Persamaan variabel bebasnya yaitu keterampilan dan variabel terikatnya yaitu produktivitas.</p> <p>c. Obyek penelitiannya konveksi.</p> <p>d. Metode pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.</p> |
| | Perbedaan | <p>a. Perbedaannya terdapat pada variabel bebasnya yaitu pelatihan dan kualitas kehidupan kerja.</p> <p>b. Metode teknik pengambilan sampelnya yaitu peneliti menggunakan sampel jenuh.³³</p> |
| 4. | Peneliti (Tahun) | Zakiyul Kamal, Librina Tria Putrid an Mustafa Kamal (2022) |
| | Judul Penelitian | Pengaruh Keterampilan Dan Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Pengrajin Pada Sentra Pandai Besi Teratak Rumbio Jaya |
| | Hasil Penelitian | Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keterampilan dan keselamatan kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap produktivitas pengrajin. |
| | Persamaan | <p>a. Persamaan dengan penelitian peneliti yaitu terdapat pada metode penelitiannya yaitu metode kuantitatif.</p> <p>b. Analisis yang digunakan dengan analisis linear berganda.</p> <p>c. Teknik pengambil sampel menggunakan seluruh populasi dengan menggunakan kuesioner.</p> |
| | Perbedaan | <p>a. Perbedaan terdapat pada obyek penelitiannya</p> <p>b. Terdapat perbedaan dua variabel bebas yang digunakan peneliti yaitu pelatihan</p> |

³³ Siti Latifah, “Pengaruh Karakteristik Individu, Keterampilan Dan Pemeliharaan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Konveksi”, *Syntax Idea* 2, No. 5 (2020) : 1.

| | | |
|----|------------------|--|
| | | dan kualitas kehidupan kerja. ³⁴ |
| 5. | Peneliti (Tahun) | Adisah Putra Sitohang dan Nur Aktif Budiono (2021) |
| | Judul Penelitian | <i>Effect of Job Satisfaction, Quality of Work Life, and Self Efficacy on Employee Work Productivity Case Study on PT. Bank Woori Saudara Indonesia Tbk</i> |
| | Hasil Penelitian | Hasil penelitiannya yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, dan efikasi diri terhadap produktivitas kerja karyawan. |
| | Persamaan | <ul style="list-style-type: none"> a. Persamaan dengan penelitian peneliti adalah menggunakan metode kuantitatif, b. Memiliki persamaan variabel bebas yaitu kualitas kehidupan kerja dan variabel terikatnya yaitu produktivitas kerja karyawan. c. Menggunakan sampel jenuh. |
| | Perbedaan | <ul style="list-style-type: none"> a. Perbedan dengan penelitian peneliti terdapat pada dua variabel bebas yang berbeda yaitu pelatihan dan keterampilan kerja. b. Perbedaan terdapat pada obyek penelitiannya c. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian Adisah dan Nur menggunakan Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS).³⁵ |

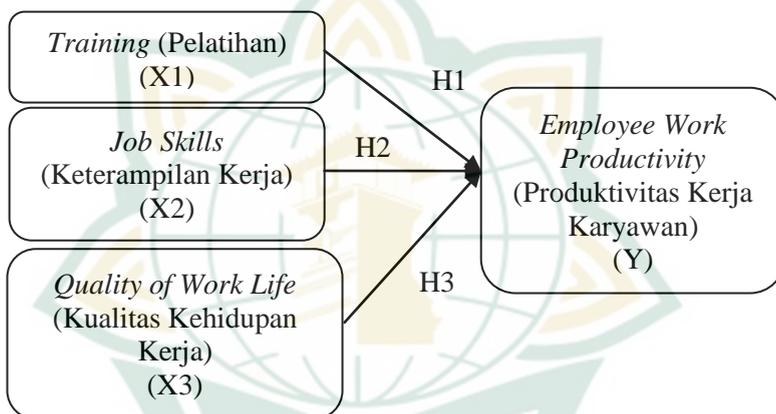
³⁴ Zakiyul Kamal, dkk, "Pengaruh Keterampilan Dan Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Pengrajin Pada Sentra Pandai Besi Teratak Rumbio Jaya", *Jurnal Riset Manajemen Indonesia* : 1.

³⁵ Adisah Putra Sitohang and Nur Aktif Budiono, "Effect of Job Satisfaction, Quality of Work Life, and Self Efficacy on Employee Work Productivity Case Study on PT. Bank Woori Saudara Indonesia Tbk", *European Journal of Business and Management Research* 6, No. 5 (2021) : 1.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir atau kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran penelitian dengan memadukan fakta, teori, observasi, dan kajian pustaka. Kerangka acuan secara teoritis menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan terikat.³⁶ Kerangka berfikir yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka berfikir



Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. H1 bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Training (Pelatihan)* terhadap *Employee Work Productivity (Produktivitas Kerja Karyawan)* dalam perspektif Islam.
2. H2 bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Job Skills (Keterampilan Kerja)* terhadap *Employee Work Productivity (Produktivitas Kerja Karyawan)* dalam perspektif Islam.
3. H3 bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Quality Of Work Life (Kualitas Kehidupan Kerja)* terhadap *Employee Work Productivity (Produktivitas Kerja Karyawan)* dalam perspektif Islam.

³⁶ Imam Machali, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Yogyakarta: Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2017), 38.

D. Hipotesis

Hipotesis berasal dari dua kata, yaitu hipo dan theis. Hipo yakni ragu, sedangkan tesis yakni benar. Hipotesis merupakan kebenaran yang belum jelas. Hipotesis adalah hasil pemikiran rasional berdasarkan teori, dalil, hukum, dan lain-lain yang ada sebelumnya. Hipotesis juga bisa menjadi pernyataan yang menjelaskan atau memprediksi hubungan tertentu antara dua variabel atau lebih, yang kebenarannya adalah kemungkinan penyimpangan dari kebenaran.³⁷

Berdasarkan deskripsi teoritis, kerangka berfikir dan hasil penelitian yang relevan di atas, maka peneliti menarik asumsi penelitian yang dijadikan sebagai jawaban awal terhadap permasalahan penelitian yaitu:

1. Pengaruh *training* (pelatihan) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

Training (pelatihan) merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang saat ini dipegang atau yang berhubungan dengannya.³⁸ Pelatihan ini perlu dilakukan semaksimal mungkin untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada penelitian yang sudah dilakukan oleh Ike Susanti dan Indriana Kristiawati (2019) pada variabel pelatihan (*training*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil tersebut didukung juga pada penelitian yang dilakukan oleh Indah Rahmawati, Fatmah Bagis dan Akhmad Darmawan (2021) bahwa variabel pelatihan (*training*) terhadap produktivitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Adapun hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh *training* (pelatihan) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

H_1 : Terdapat pengaruh *training* (pelatihan) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

2. Pengaruh *job skills* (keterampilan kerja) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

³⁷ Anwar Sanusi, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), 44.

³⁸ Yusniar Lubis, dkk, *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*, 139.

Job skills (keterampilan kerja) mengarah pada kemampuan seorang karyawan untuk memanfaatkan kecerdasan dan ide kreatif dalam pekerjaannya untuk menciptakan nilai, mengubahnya dan menghasilkan sesuatu yang lebih bermakna.³⁹ Dengan adanya keterampilan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan menjadikan pekerjaan menjadi lebih mudah terselesaikan dengan baik dan dapat meningkatkan produktivitas. Pada penelitian yang sudah dilakukan oleh Siti Latifah (2020) pada variabel keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Zakiyul Kamal, Libriana Tria Putri dan Mustafa Kamal (2022) yang mana variabel keterampilan berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap produktivitas kerja.

Adapun hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H₀ : Tidak terdapat pengaruh *job skills* (keterampilan kerja) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

H₂ : Terdapat pengaruh *job skills* (keterampilan kerja) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

3. Pengaruh *quality of work life* (kualitas kehidupan kerja) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus

Quality of work life (kualitas kehidupan kerja) merupakan usaha yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan memperhatikan partisipasi aktif karyawan dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai kesejahteraan perusahaan dan karyawan.⁴⁰ Kualitas kehidupan kerja ini sangat penting dalam menciptakan kenyamanan dan kepuasan pada karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Pada penelitian yang sudah dilakukan oleh Adisah Putra Sitohang dan Nur Aktif Budiono (2021) menunjukkan bahwa variabel kualitas

³⁹ Ali Chaerudin, dkk, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*, 145.

⁴⁰ P. Tommy Y.S. Suyasa, dkk, *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*, 52.

kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Adapun hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

H₀ : Tidak terdapat Pengaruh *quality of work life* (kualitas kehidupan kerja) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

H₃ : Pengaruh *quality of work life* (kualitas kehidupan kerja) terhadap *employee work productivity* pada Dahlia Bordir Kudus.

