

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

#### 1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.<sup>1</sup> Pengembangan SDM sebagai peningkatan kualitas manusia dalam makna fisik maupun mental.

Pengembangan SDM adalah satu kesatuan dan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai.

Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan sebuah cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan SDM serta keragaman SDM yang ada dalam organisasi, perubahan teknik kegiatan yang disepakati dan perputaran SDM.

#### 2. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

- a. Produktifitas kerja, dengan pengembangan produktifitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

---

<sup>1</sup> M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 6.

- b. Efisiensi, pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
- c. Kerusakan, pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>2</sup>
- d. Kecelakaan, pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- e. Pelayanan, pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.
- f. Moral, dengan pengembangan moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- g. Karier, dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerja yang lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
- h. Konseptual, dengan pengembangan manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*-nya lebih baik.
- i. Kepemimpinan, dengan pengembangan kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

---

<sup>2</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 71.

- j. Balas jasa, dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.<sup>3</sup>
- k. Konsumen, pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang bermutu.

Dengan penjelasan diatas, pengembangan karyawan perlu dilakukan setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen.

### 3. Prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia

Prinsip pengembangan adalah peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja karyawan. Program pengembangan adalah suatu jenis rencana yang konkret karena karena didalamnya sudah tercantum sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaannya. Jelasnya suatu program sudah pasti dilakukan. Pengembangan karyawan adalah untuk kepentingan jangka panjang dan merupakan bagian penting dalam suatu organisasi. Melalui pengembangan karyawan/pegawai yang ada, akan mengurangi ketergantungan organisasi pada penggunaan tenaga-tenaga ahli dari luar organisasi.<sup>4</sup>

Supaya pengembangan ini mencapai hasil yang baik dengan biaya relatif kecil hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan. Dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing.

---

<sup>3</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 71.

<sup>4</sup> M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 27.

#### 4. Jenis-jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal.

- a. Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktifitasnya juga semakin baik.
- b. Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilakukan lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya nonkarir atau peningkatan karir seorang karyawan.<sup>5</sup>

#### 5. Peserta Pengembangan Sumber Daya Manusia

Peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu perusahaan adalah karyawan baru dan lama, baik dia tenaga operasional atau karyawan manajerial.<sup>6</sup>

- a. Karyawan baru yaitu karyawan yang baru diterima bekerja pada perusahaan. Mereka diberi pengembangan agar memahami, terampil dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan/pekerjannya. Pengembangan karyawan baru perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka

---

<sup>5</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2017), 172.

<sup>6</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2017), 173.

kuasai dapat diimplementasikan secara baik dalam pekerjaannya.

- b. Karyawan lama yaitu karyawan lama oleh perusahaan ditugaskan untuk mengikuti pengembangan. Pengembangan karyawan lama dilakukan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, pembaruan metode kerja, serta persiapan untuk promosi. Jelasnya pengembangan lama perlu dilaksanakan agar para karyawan semakin memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill* dan *managerial skill*, supaya moral kerja dan prestasi nkerjanya meningkat.<sup>7</sup>

## 6. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam memberikan nilai tambah (*added value*) bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).<sup>8</sup> Proses atau langkah-langkah pengembangan hendaknya dilakukan sebagai berikut :

- a. Sasaran, setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Apakah sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin dan *skill*. Penetapan sasaran harus didasarkan kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan.
- b. Kurikulum, kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus mendukung tercapainya sasaran dari pengembangan itu. Kurikuluk harus ditetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari pengembangan itu optimal.
- c. Sarana, mempersiapkan tempat dan alat-alat yang digunakan dalam pelaksanaan pengembangan.

---

<sup>7</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2017), 174.

<sup>8</sup> Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Kudus: Nora Media Interprise, 2011), 1.

Penyediaan tempat dan alat-alat harus didasarkan pada prinsip ekonomi serta berpedoman pada sasaran pengembangan yang ingin dicapai.

- d. Peserta, menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikannya. Peserta pengembangan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif homogen dan jumlahnya ideal, supaya kelancaran pengembangan terjamin.
- e. Pelatih, menunjuk pelatih yang memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai. Pengangkatan pelatih atau instruktur harus berdasarkan kemampuan objektif bukan didasarkan kepada kawan atau saudara. Dengan pelatih yang *qualified* akan menghasilkan anak didik yang baik.
- f. Pelaksanaan, melaksanakan proses belajar-mengajar artinya setiap pelatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan. Proses belajar-mengajar harus diakhiri dengan ujian atau evaluasi untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.<sup>9</sup>

## 7. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan pengembangan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide, maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai. Sasaran pengembangan karyawan adalah :

---

<sup>9</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 77.

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau *technical skills*.
- b. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skills* dan *conceptual skills*.<sup>10</sup>

Metode pengembangan terdiri atas metode latihan dan metode pendidikan.

a. Metode Latihan atau *Training*

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan lain-lain. Metode-metode latihan menurut Andre F. Sikula adalah sebagai berikut :

- 1) *On the job*, para peserta latihan langsung bekerja ditempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas. Metode latihan dibedakan dalam 2 cara :
  - a) Cara informal yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian diperintah untuk mempraktekkannya.
  - b) Cara formal yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut, selanjutnya pra peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior.

*On the job training* dapat pula latihan dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman, contoh yang sederhana, demonstrasi, dan lain-lain. Kebaikan cara *on the job training* ini ialah para peserta belajar langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan. Adapun keburukannya adalah pelaksanaan sering tidak teratur dan kurang efektif jika pengawas kurang pengalaman.

- 2) *Vestibule* adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau bengkal yang biasanya

---

<sup>10</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 78.

diselenggarakan dalam suatu perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerja kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

- 3) *Demonstration and example* adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.
  - 4) *Simulation* adalah situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja. Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerja yang akan dijumpainya.
  - 5) *Apprenticeship* adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.
  - 6) *Classroom methods* adalah metode pertemuan dalam kelas meliputi *lecture* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.<sup>11</sup>
- b. Metode Pendidikan (*Education Method*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya. Metode pendidikan menurut Andrew F. Sikula adalah sebagai berikut :

- 1) *Training methodes* merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah dan *role playing*.

---

<sup>11</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 79.



2) *Under study* adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya. Di sini calon disiapkan untuk mengisi jabatan tempat ia berlatih apabila pimpinannya berhenti. Jadi, merupakan *on the job training*, tetapi *under study* biasanya untuk jabatan kepemimpinan.

3) *Job Rotation and Planned Progression*

*Job rotation* adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan. Dengan demikian, ia dapat mengetahui dan menyelesaikan pekerjaan pada setiap bagian.

Teknik pelaksanaan *Planned progression* sama dengan *job rotation*. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi tugas serta tanggung jawab semakin besar.

4) *Coaching and counseling*

*Coaching* adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam metode ini, supervisor diperlukan sebagai petunjuk untuk memberitahukan kepada para peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. *Counseling* adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.<sup>12</sup>

## 8. Kendala-kendala Pengembangan

Kendala pengembangan yang dilaksanakan selalu ada dan kita harus berusaha membenahi penerus kendala-kendala tersebut. Kendala-kendala pengembangan akan menghambat lancarnya pelaksanaan latihan dan pendidikan,

---

<sup>12</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 218.

sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Kendala-kendala pengembangan diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Peserta, peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.
- b. Pelatih dan instruktur, pelatih yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.
- c. Fasilitas pengembangan, fasilitas sasaran dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik.
- d. Kurikulum, kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sarana yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tetap sangat sulit.
- e. Dana pengembangan, dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi prasyarat yang dibutuhkan. Tindak lanjut pengembangan adalah penilaian prestasi kerja karyawan oleh manajer personalia dan atasan langsung karyawan bersangkutan.

## 9. Pengembangan SDM Berbasis Syariah

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jathiyah ayat 13 :

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ  
 إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: “Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”.<sup>13</sup>

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Dalam perspektif ekonomi syariah, kesadaran bahwa manusia merupakan makhluk yang diciptakan sebagai hamba yang semata-mata mengabdikan diri kepada Allah SWT, dan dalam waktu yang sama juga sebagai “khalifah” yang mendapat amanah untuk mengolola bumi, meraih keselamatan dan kemaslahatan dunia dan akhirat adalah keyakinan yang melandasi semua perilaku dan aktivitas manusia. Dengan kesadaran sebagai “khalifal Allah” manusia membangun dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta keterampilannya memanfaatkan anugerah Allah.

Sumber daya manusia yang handal berbasis syariah pada hakikatnya harus diletakkan di atas fondasi kesadaran emosional dan rasional. Tidak ada pertentangan antara kesadaran emosional dengan kesadaran rasional dalam ekonomi syariah. Sebagai hamba Allah, manusia menjadi makhluk yang ta’at yang senantiasa melaksanakan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya, dan sebagai khalifah Allah, manusia menjadi makhluk yang sukses dan berhasil.

SDM syariah yang beraktifitas, baik sebagai pemimpin perusahaan, pemilik maupun karyawan harus

---

<sup>13</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyyibah, 2018), 456.

berpadu dalam kesadaran ketuhanan dan kesadaran rasional. Dalam menyiapkan SDM yang handal, penguasaan aspek keilmuan yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan mutlak diperlukan. Ada standar yang harus digunakan untuk dijadikan sebagai acuan. Standart itu sudah berhubungan dengan tugas dan wewenang yang akan dipertanggungjawabkan. Tinggi rendahnya pengetahuan, kesanggupan dan keterampilan ditentukan oleh seberapa besar tanggung jawab yang akan diberikan. Segala sesuatu yang berhubungan dengan SDM suatu perusahaan pada umumnya berlaku secara universal.<sup>14</sup>

## **B. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Abu Fahmi, dkk, *HRD Syariah Teori dan Implementasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), 5.

<sup>15</sup> Dian Mardiono, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* 3, No. 3 (2014): 3-4.

Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan yang memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Pemberian motivasi berkaitan dengan usaha pencapaian tujuan berbagai sasaran organisasional. Pada pandangan ini terlihat bahwa tujuan dan sasaran organisasi, tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi. Motivasi merupakan proses keterkaitan antar usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan untuk mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya keinginan dan tujuan. Keadaan Internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Berarti suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan ketegangan yang pada akhirnya menimbulkan dorongan tertentu dalam diri seseorang. Dalam arti yang lebih singkat motivasi bersumber dari dalam diri seseorang.

*Motivating* adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Motivasi kerja merupakan proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individu untuk bertahan hidup, keamanan, kehormatan, pencapaian, kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*).<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu, "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12, No. 1 (2010): 104.

Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan mereka akan lebih mencintai pekerjaannya, sanggup bekerja dengan baik dan memiliki loyalitas yang tinggi. Adanya suatu pemenuhan kebutuhan yang timbul dari seorang karyawan dalam bekerja, dimana digunakan sebagai kekuatan atau tenaga (energi) yang menghasilkan dorongan bagi karyawan untuk melakukan kegiatan, agar memenuhi atau memuaskan kebutuhan tersebut. Menurut Teori Maslow terdapat 5 kebutuhan yang mendasari karyawan bekerja sebagai faktor-faktor motivasi penelitian ini yaitu kebutuhan fisik dan biologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan atau prestise, dan kebutuhan aktualisasi diri.<sup>17</sup>

Motivasi kerja karyawan merupakan kemauan kerja karyawan yang timbul karena adanya dorongan dari pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial di mana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut. Sehingga motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang karyawan akan menentukan pula besar kecil prestasinya. Motivasi merupakan kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi kerja merupakan faktor-faktor pendorong yang berada dalam diri individu yang menyebabkan seseorang berperilaku tertentu. Oleh karena itu dengan motivasi yang dimiliki seseorang akan mendorong untuk melakukan tugas pekerjaannya. Seberapa

---

<sup>17</sup> Dian Mardiono, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* 3, No. 3 (2014): 2.

besar hasil pekerjaan yang dilakukan turut ditentukan oleh besarnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Semakin besar atau kuat motivasi yang dimiliki maka karyawan akan lebih terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya.<sup>18</sup>

## 2. Proses Motivasi Kerja

Proses motivasi kerja sendiri terdiri dari tiga elemen penting, yakni kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*) dan rangsangan (*incentives*) yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Kebutuhan adalah tekanan yang ditimbulkan oleh adanya kekurangan untuk menyebabkan seseorang berperilaku untuk mencapai tujuan. Kekurangan tersebut dapat bersifat psikologis, fisiologis, atau sosial.
- b. Dorongan adalah suatu kondisi yang menyebabkan seseorang menjadi aktif untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku demi tercapainya kebutuhan atas tujuan.
- c. Rangsangan (*incentives*) adalah sesuatu yang memiliki kecenderungan merangsang minat seseorang untuk bekerja mencapai tujuan.<sup>19</sup>

## 3. Jenis Motivasi

Terdapat dua jenis motivasi yaitu:

- a. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja dan
- b. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah).

---

<sup>18</sup> Wylda Olivia, "Pengaruh *Emotional Exhaustion* terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Pelindo IV (Persero) Cabang Ambon", *Jurnal Administrasi Bisnis* 2, No. 1 (2015): 2.

<sup>19</sup> Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu, "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12, No. 1 (2010): 102.

Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Dalam praktek kedua jenis motivasi diatas sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.<sup>20</sup>

#### 4. Unsur-Unsur Motivasi Kerja

Unsur–unsur motivasi kerja adalah sebagai berikut:

##### a. Arah Perilaku (*Direction of Behavior*)

Di dalam bekerja, ada banyak perilaku yang dapat dilakukan oleh karyawan. Arah perilaku (*direction of behavior*) mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak. Banyak contoh perilaku tidak tepat yang dapat dilakukan oleh seorang karyawan, perilaku–perilaku ini nantinya akan menjadi suatu penghambat bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal, karyawan harus memiliki motivasi untuk memilih perilaku yang fungsional dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap karyawan diharapkan dapat bekerja tepat waktu, mengikuti peraturan yang berlaku, serta kooperatif dengan sesame rekan kerja.<sup>21</sup>

##### b. Tingkat Usaha (*Level of Effort*)

Tingkat usaha atau *level of effort* berbicara mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih. Dalam bekerja, seorang karyawan tidak cukup jika hanya memilih arah perilaku yang fungsional bagi pencapaian tujuan

---

<sup>20</sup> Dian Mardiono, “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* 3, No. 3 (2014): 4.

<sup>21</sup> Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu, “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12, No. 1 (2010): 103.



perusahaan. Namun, juga harus memiliki motivasi untuk bekerja keras dalam menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya dalam pekerjaan, seorang pekerja tidak cukup hanya memilih untuk selalu hadir tepat waktu, namun juga perlu dilihat keseriusan dan kesungguhannya dalam bekerja.

c. Tingkat Kegigihan (*Level of Persistence*)

Hal ini mengacu pada motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja, seberapa keras seorang karyawan tersebut terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan produksi, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh-sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti ijin pulang atau tidak masuk kerja. Dalam hal ini dibuat pengecualian jika masalah kesehatan yang dialami pekerja termasuk penyakit serius yang dapat menyebabkan seseorang tidak mampu bekerja.<sup>22</sup>

## 5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja adalah sesuatu yang bisa menimbulkan semangat atau dorongan kerja pada diri seseorang. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Seorang pegawai yang bekerja dalam suatu lembaga/organisasi, tentu dilandasi dengan keinginan untuk mencukupi kebutuhannya, baik kebutuhan akan sandang, pangan, papan. Selain itu, mereka juga memerlukan pemenuhan kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja, mendapatkan pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan, serta dapat mengaktualisasikan diri dalam lingkungan kerja.

Dengan motivasi yang dimiliki oleh para pegawai tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk

---

<sup>22</sup> Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu, “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12, No. 1 (2010): 103.

mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus di pertimbangkan oleh suatu lembaga untuk bisa membuat pegawai termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal. Motivasi merupakan suatu semangat yang tercermin dalam kedisiplinan kerja, sehingga akan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi setiap pegawai/karyawan.<sup>23</sup>

## 6. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Teori *Maslow's Need Hierarchy*, motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang bertujuan untuk menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mampu bekerja secara efektif dan terintegrasi. Ciri-ciri karyawan yang memiliki motivasi adalah sebagai berikut:<sup>24</sup>

- a. Karyawan mempunyai hubungan relasi yang baik dengan rekan kerja.
- b. Karyawan selalu mematuhi peraturan yang ada di perusahaan.
- c. Karyawan tidak pernah bolos kerja.
- d. Karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai standar perusahaan.
- e. Karyawan selalu berusaha untuk tidak melakukan kesalahan dalam bekerja.
- f. Karyawan selalu serius dan berkonsentrasi dalam bekerja.
- g. Karyawan dapat bekerja dengan terampil.
- h. Karyawan memiliki inisiatif menyelesaikan masalah.
- i. Karyawan selalu berusaha bekerja dengan baik, mulai awal hingga akhir.

---

<sup>23</sup> Dian Mardiono, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* 3, No. 3 (2014): 8.

<sup>24</sup> Irvan Adiwinata dan Eddy M. Sutanto, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang", *Jurnal AGORA* 2, No. 1 (2014): 5.

- j. Karyawan tidak menyerah bila mendapat teguran dari atasan, melainkan semakin termotivasi.

## 7. Motivasi Kerja Menurut Islam

Motivasi kerja dalam bisnis syariah itu adalah semangat kerja yang didasari oleh budaya kerja Islami yang bertumpu yang bertumpu pada akhlakul karimah. Islam menjadikan akhlak sebagai sumber energi batin yang terus menyala dan mendorong setiap langkah kita dalam koridor jalan yang lurus.<sup>25</sup>

Etos kerja menurut Geerts adalah sikap mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Dampak lain dari pemikiran bahwa bekerja merupakan kebutuhan adalah meningkatkan minat karyawan untuk terus mengembangkan dirinya. Akibatnya akan timbul suasana untuk berlomba-lomba secara sehat untuk mengembangkan perusahaan.<sup>26</sup> Kita harus memiliki keyakinan diri, bahwa kita sukses melakukan sesuatu pekerjaan, jangan ragu-ragu niatlah akan bekerja baik, kemudian berserah diri, tawakal kepada Allah SWT.<sup>27</sup>

Seorang yang beretos kerja Islami (Syariah) sangat menghargai betapa berharganya waktu. Satu detik berlalu tak mungkin lagi kembali. Didalam Al Qur'an diajarkan agar setiap orang memperhatikan dirinya dalam mempersiapkan hari esok sebagaimana firman Allah berikut

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha

<sup>25</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 81.

<sup>26</sup> Nana Herdiana, *Manajemen Bisnis Syariah dan Kewirausahaan* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 112.

<sup>27</sup> Buchari Alma dan Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 321.

mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al Hasyr: 18).<sup>28</sup>

Pada ayat lain Allah SWT lebih tegas lagi mengingatkan kita tentang pentingnya menghargai dan menggunakan waktu dengan sebaik-baiknya, sebagaimana firman Nya berikut ini:<sup>29</sup>

وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ

Artinya : “demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran. (Q.S Al Ashr:1-3).<sup>30</sup>

Selain itu ajaran Islam juga menganggap pemahaman terhadap pentingnya memperhatikan dan menghargai waktu ini adalah sebagai indikator keimanan dan ketaqwaan seseorang. Sebagaimana tersirat dari firman Allah berikut ini :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِّمَنۢ أَرَادَ أَن يَذَّكَّرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا

Artinya : “dan Dia (pula) yang menjadikan malam dan siang silih berganti bagi orang yang ingin mengambil pelajaran atau orang yang ingin bersyukur”. (Q.S Al Furqan: 62).<sup>31</sup>

Bagi mereka yang mampu mengelola waktu dengan baik, maka ia akan memperoleh optimalisasi dalam

<sup>28</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyyibah, 2018), 235.

<sup>29</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 82.

<sup>30</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyyibah, 2018), 432.

<sup>31</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyyibah, 2018), 195.

kehidupan. Sebaliknya bagi mereka yang tidak mampu mengelola waktu dengan baik, maka ia tidak mendapatkan apa-apa.

## C. Produktivitas Kerja

### 1. Pengertian Produktifitas

Secara konseptual, produktifitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktifitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikkan produktifitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktifitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau *output* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.<sup>32</sup>

Produktifitas sering dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan sebelumnya. Apabila lebih banyak keluaran dihasilkan dari jumlah masukan yang sama, atau masukan lebih sedikit dapat dipergunakan untuk mendapatkan keluaran yang sama, produktifitas diperbaiki. Sebagai konsekuensinya produktifitas yang lebih baik merupakan ukuran yang berharga tentang seberapa baik sumber daya dipergunakan dalam masyarakat. Hal itu berarti lebih sedikit masukan diperlukan untuk menghasilkan keluaran. Lebih sedikit pemborosan dan lebih baik konservasi sumber daya.

Produktifitas sering diukur dalam bentuk masukan dan keluaran ekonomi. Akan tetapi, masukan dan keluaran sumber daya manusia dan sosial juga merupakan faktor penting. Jika perilaku organisasi lebih baik, dapat memperbaiki kepuasan kerja sehingga terjadi peningkatan hasil sumber daya manusia.

Produktifitas suatu kegiatan dikatakan meningkat apabila pengembangan program memberikan hasil tambahan sebagai produk sampingan atau *by-product*. Pendapat lain mengemukakan bahwa suatu organisasi dikatakan produktifitas apabila mencapai tujuannya dan hal

---

<sup>32</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 109.

itu terjadi dengan mengubah masukan menjadi keluaran dengan biaya terendah. Produktifitas merupakan ukuran kinerja, termasuk efektivitas dan efisiensi.

Efektivitas berkenaan dengan pencapaian tujuan. Sementara itu efisiensi adalah rasio keluaran yang efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapainya.

## 2. Tipe Produktifitas

Terdapat dua tipe rasio produktifitas, yaitu *total productivity* dan *partial productivity*. *Total productivity ratio* menghubungkan nilai semua keluaran dengan nilai semua masukan. *Partial productivity ratio* menghubungkan nilai semua keluaran dengan nilai kategori utama masukan.<sup>33</sup>

Kebanyakan ukuran produktifitas yang dipakai ekonomi dan eksklusif bisnis adalah *labor productivity index* karena tenaga kerja merupakan komponen biaya terbesar. Ukuran tersebut memberikan indikasi apakah sumber daya telah digunakan dengan baik ataukah telah diboroskan. Produktifitas menunjukkan hubungan antara keluaran yang ditimbulkan oleh sistem produksi atau jasa dan masukan yang disediakan untuk menxiptakan keluaran tersebut. Penggunaan sumber daya secara efisien dalam produksi sebagai barang dan jasa.

Produktifitas juga dapat dilihat dari hubungan antara hasil dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Semakin singkat waktu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, sistem tersebut semakin produktif. Produktifitas dapat berarti berbeda bagi orang yang berbeda, tetapi konsep dasarnya selalu merupakan hubungan antara kuantitas dengan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan dan jumlah sumber daya yang dipergunakan untuk menghasilkan.

Ukuran produktifitas parsial diperoleh dengan membagi keluaran total organisasi dengan masukan tunggal. Keluaran dibagi pekerja, keluaran dibagi bahan-bahan, keluaran dibagi modal, atau keluaran dibagi energi. Ukuran

---

<sup>33</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 112.

produktifitas parsial berguna, tetapi mempunyai keterbatasan, yaitu satu ukuran parsial dapat diperbaiki atas beban lainnya. Hal ini dikatakan sebagai pengaruh substitusi. Pembangunan peralatan yang menghemat tenaga kerja, sebagai hasilnya adalah meningkatkan produktifitas tenaga kerja, tetapi produktifitas kapital akan turun.

Indikator efektifitas organisasi dalam membawakan produktifitas adalah ukuran produktifitas total. Produktifitas total didefinisikan sebagai total keluaran dibagi dengan jumlah semua masukan. Namun, tidak terdapat ukuran produktifitas tunggal atau satu satuan ukuran yang cocok untuk organisasi yang besar dan kompleks.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktifitas

Faktor produktifitas manusia memiliki peran besar dalam menentukan sukses suatu usaha. Secara konseptual produktifitas manusia sering disebut sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Maka produktifitas harus dapat ditingkatkan dengan bergagai faktor yang dapat dipenuhi. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi antara lain:<sup>34</sup>

#### a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktifitas kerja. Ada perbedaan substansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan demikian pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non-formal yang memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan yang tinggi, karyawan diharapkan mampu melakukan pekerjaan yang baik dan produktif.

---

<sup>34</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 114.

b. Keterampilan (*Skills*)

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat karyawan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan yang bersifat teknis. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif. Keterampilan merupakan variabel yang bersifat utama dalam membentuk produktifitas.

c. Kemampuan (*Abilities*)

*Abilities* atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian jika seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki *ability* yang tinggi pula. Melalui kemampuan yang memadai maka seseorang dapat melaksanakan aktivitas dengan tanpa ada masalah teknik.

d. Sikap (*Attitude*) dan Perilaku (*Behaviours*)

Sangat erat hubungannya antara kebiasaan atau sikap dan perilaku. Sikap merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika sikap yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan, artinya jika sikap karyawan baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja juga baik. Dengan demikian perilaku manusia akan ditentukan oleh sikap-sikap yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif.

Dari faktor-faktor yang berkaitan dengan produktifitas tersebut, faktor kesempatan dari para pegawai untuk bekerja dengan baik sering diabaikan dan/atau tidak mendapat perhatian yang serius. Para pegawai juga harus diberi harapan-harapan kinerja yang masuk akal. Yang termasuk disini tidak hanya kejelasan daripada pernyataan-



pernyataan tujuan, tetapi juga fisibilitas tujuan secara keseluruhan.

Faktor lain yang berkaitan dengan produktifitas meliputi perhatian terhadap alat pengaman dan kondisi kerja. Sakit hingga meninggalkan kerja, atau kompensasi dari pekerja, tentu berarti biaya bagi organisasi, dalam jumlah uang yang besar, dan kondisi kerja yang tidak nyaman jelas akan mengurangi kesempatan bagi pekerja untuk bekerja secara lebih efisien dan efektif.<sup>35</sup>

#### 4. Indikator Produktifitas

Produktivitas karyawan adalah ukuran efisiensi produktif yang menunjukkan perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai. Produktivitas karyawan dalam penelitian ini diindikasikan dengan:<sup>36</sup>

- a. Memahami dan menguasai pekerjaan.
- b. Mampu bekerja sama dengan baik dengan sesama rekan di toko.
- c. Pekerjaan yang ditekuni memunculkan gagasan baru untuk meningkatkan kinerja.
- d. Mampu bekerja sesuai dengan standar pemilik toko.
- e. Dapat melayani pelanggan tepat waktu.

#### D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Laili Nur Rahmawati, dkk yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT. BRI (Persero)

---

<sup>35</sup> Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2017), 168.

<sup>36</sup> Muchliyanty Asril, “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Reza Fiska Pratama Medan”, *Jurnal Ekonomi* 2, No. 3 (2014): 2.

Tbk Cab. Bangkalan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Variabel pendidikan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas secara parsial. Variabel pelatihan juga berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas.<sup>37</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penambahan variabel independen yaitu motivasi kerja.

2. Penelitian Bayu Krisdianto dan Nurhajati yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan sumber daya manusia dan motivasi secara parsial dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ada di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Batu. Pengembangan sumber daya manusia dan Motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang ada di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Batu.<sup>38</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas pengembangan sumber daya manusia dan motivasi. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan variabel kinerja sebagai variabel dependen.

3. Penelitian Septeria Noor Yuliannisa, dkk, “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja di PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin”. Metode teknik analisa data yaitu deskriptif kuantitatif dengan menggunakan SPSS v17. Pengukuran instrumen dalam

---

<sup>37</sup> Laili Nur Rahmawati, Iriani Ismail dan Mudji Kuswinarno, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Cab. Bangkalan”, *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis* 1, No. 1 (2014): 50.

<sup>38</sup> Bayu Krisdianto dan Nurhajati, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Batu”, *Jurnal Ilmu Manajemen* II, No. 2 (2017): 96.

penelitian ini adalah skala likert yang akan diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Dari hasil penelitian dinyatakan bahwa Kompensasi 40,2% dapat mempengaruhi produktivitas pada PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin apabila lebih di perhatikan. Motivasi 34,1% dapat mempengaruhi produktivitas. Kompensasi dan motivasi dapat memberi pengaruh sebesar 74,3% terhadap produktivitas PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin.<sup>39</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas pengaruh motivasi terhadap produktivitas. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel independen.

4. Penelitian Ridwan Purnama yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bagian Produksi CV. Epsilon Bandung”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan pada Bagian Produksi CV. Epsilon Bandung. Sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan termasuk ke dalam kategori sedang. Ini menunjukkan bahwa peningkatan atau penurunan motivasi kerja karyawan berbanding lurus dengan peningkatan atau penurunan produktivitas kerja karyawan. Sehingga apabila tingkat disiplin kerja karyawan tinggi maka produktivitas kerja karyawan tinggi pula. Sebaliknya jika tingkat motivasi kerja karyawan rendah maka produktivitas kerja karyawan juga rendah.<sup>40</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas pengaruh motivasi terhadap produktivitas. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan

---

<sup>39</sup> Septeria Noor Yuliannisa, Gerilyansyah Basrindu dan Anhar Yani, “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja di PT Inter Pan Pasifik Futures Banjarmasin”, *Administratus – Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen* 2, No. 1 (2018): 93.

<sup>40</sup> Ridwan Purnama, “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bagian Produksi CV. Epsilon Bandung”, *Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis* 7, No. 14 (2018): 71.

pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel independen.

5. Penelitian Diah Rusminingsih yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang”. Hasil analisa menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan antara variabel pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan. Dilihat dari koefisien regresi masing – masing variabel bebas, maka variabel pemberian kompensasi dan tunjangan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.<sup>41</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan motivasi kerja sebagai variabel independen.

#### **E. Kerangka Berfikir**

Teori yang melatarbelakangi pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai adalah teori manajemen sumber daya manusia. Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau *human resources*. Pentingnya sumber daya manusia ini, perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting, bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Diah Rusminingsih, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang”, *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 6, No. 1 (2010): 22.

<sup>42</sup> WHO, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, *Pelatihan Keterampilan Manajerial SPMK* – Januari (2013): 98.

Orang-orang yang bertanggung jawab di departemen sumber daya manusia adalah orang yang paling tahu terlibat secara aktif dalam perumusan kebijakan. Eksekutif atau pimpinan departemen sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab untuk mengusulkan dan merancang kebijakan baru atau merevisi kebijakan lama yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan atau kebijakan yang dianggap menimbulkan masalah. Dalam mengusulkan kebijakan baru, manajer harus menganalisis dan mempelajari masalah dan pengalaman masa lalu serta mempelajari pengalaman perusahaan lain, mendiskusikan dengan bawahan dan memberikan pertimbangan yang semestinya sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan.<sup>43</sup>

Produktivitas adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa produktivitas berkaitan dengan efisiensi penggunaan input untuk memproduksi barang atau jasa sebagai konsep pemenuhan kebutuhan manusia atau sering juga disebut sebagai sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Karakteristik individu yang produktif terbagi menjadi empat, yaitu rasa tanggungjawab, rasa cinta terhadap pekerjaan, kerja sama, keinginan meningkatkan diri dan mengembangkan potensinya.<sup>44</sup>

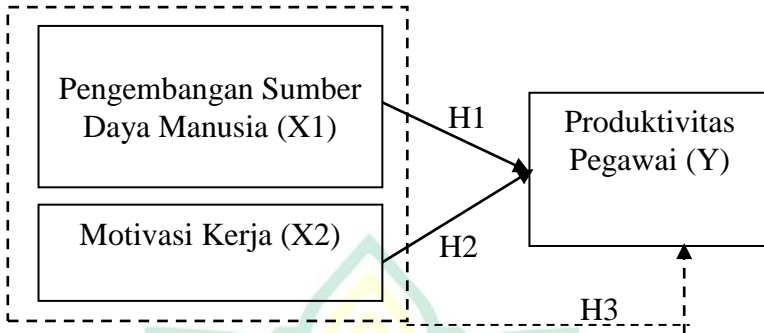
Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti yang tersaji dalam gambar berikut ini.

---

<sup>43</sup> I Komang, Ni Wayan dan I Wayan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 24.

<sup>44</sup> Irvan Adwinata dan Eddy M. Sutanto, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang", *Jurnal AGORA* 2, No. 1 (2014): 3.

**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**



Keterangan :

- : Secara Parsial
- - - : Secara Simultan

**F. Hipotesis**

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Agar penelitian yang menggunakan analisa data statistik dapat terarah maka perumusan hipotesis sangat perlu ditempuh.<sup>45</sup> Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

**1. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktifitas Pegawai**

Adapun hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja dapat dilihat dari hasil produksinya. Keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada sumber daya pada produktivitas kerja, untuk itu perlu diadakan pengembangan sumber daya manusia. Untuk mengembangkan karyawan itu sendiri, dimana perlu menciptakan sikap dan mental yang cocok untuk menghadapi hidup semakin bervariasi dan meningkat. Peningkatan produktivitas merupakan masalah sistem dalam arti tertentu, karena ada banyak segi dari pekerjaan dan kegiatan perusahaan yang mempunyai dampak terhadap peningkatan produktivitas tenaga kerja. Bidang kerja yang

<sup>45</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 110.

dapat meningkatkan produktivitas di samping perlunya pembenahan kembali beberapa bagian organisasi dan fungsi staff untuk menunjang peningkatan produktivitas semaksimal mungkin.<sup>46</sup> Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas pegawai CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Motivasi kerja merupakan pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang bekerja agar efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi dapat mempengaruhi dalam melakukan sesuatu yang diinginkan atau melaksanakan tugas sesuai aturannya. Pengembangan karir sangat dibutuhkan, baik oleh individu maupun organisasi karena pengembangan karir yang sudah ada dapat membawa asil yang memuaskan. Individu yang memiliki kesempatan akan pengembangan karir akan cenderung melakukan pekerjaan dengan senang ati, tanpa beban dan sungguh-sungguh, yang pada gilirannya memotivasi kerja individu yang bersangkutan. Motivasi bukanlah suatu yang dapat diamati dan diukur secara langsung, tetapi dapat disimpulkan dari perilaku yang tampak. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.

## **3. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai**

Dengan semangat kerja yang tinggi maka akan tercipta karyawan yang berprestasi dimana pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat, absensi dapat diperkecil,

---

<sup>46</sup> Erlin Emilia Kandou, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada PT. Air Manado)”, *Jurnal Jurnal Ekonomi Bisnis* 10, No. 2 (2016): 3.

kerusakan dapat dikurangi dan kemungkinan perpindahan karyawan ke perusahaan lain dapat diperkecil. Semangat kerja dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Jika dalam suatu perusahaan tingkat semangat kerja dan produktifitas rendah maka perusahaan tersebut akan banyak mengalami kesulitan bahkan perusahaan bisa gulung likar apabila tidak segera ditangani. Salah satu cara untuk mengatasi masalah semangat kerja dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan iklim kerja yang baik dan semangat yang tinggi. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.

