



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (**Anwar, 2004: 2**).

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengembangan. Dengan demikian, manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif (**Rivai, 2011: 2**).

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu diingat bahwa sumber daya manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya faktor produksi lainnya, merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*). Karyawan baru yang



belum mempunyai keterampilan dan keahlian. dilatih, sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli apabila dia dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan menjadi karyawan yang matang. Pengolahan sumber daya manusia inilah yang disebut manajemen SDM (**Rivai, 2011: 1**).

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikuti sertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal dan gedung (**Hasibuan, 2008: 10**).

## 2.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen SDM yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen SDM. Tujuan yang hendak di klarifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan

melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawan untuk melaksanakan strategi-strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah ( **Rivai, 2004: 13** ) :

- a. Peningkatan efisiensi
- b. Peningkatan efektivitas
- c. Peningkatan produktivitas
- d. Rendahnya tingkat perpindahan pegawai
- e. Rendahnya tingkat absensi
- f. Tingginya kepuasan kerja karyawan
- g. Tingginya kualitas pelayanan
- h. Rendahnya complain dari pelanggan
- i. Meningkatkan bisnis perusahaan

### 2.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :  
Manajemen sumber daya manusia menurut ( **Rivai, 2004: 14** ).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 1. Fungsi manajerial.

#### a. Perencanaan.

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

#### b. Pengorganisasian.

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

#### c. Pengarahan.

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar bekerja sama efektif dan efisien guna tercapai tujuan perusahaan.

#### d. Pengendalian.

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

### 2. Fungsi Operasional

#### a. Pengadaan tenaga kerja.

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

#### b. Pengembangan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Kompensasi.

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

d. Pemeliharaan.

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

e. Pemutusan hubungan Kerja (PHK).

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan, pensiun dan lainnya.

#### 2.4. Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM timbul sebagai masalah baru pada dasawarsa 1960-an, sedangkan personel manajemen (manajemen kepegawaian) sudah lahir pada tahun 1940-an. Antara manajemen SDM dan manajemen kepegawaian terdapat perbedaan antara ruang lingkup atau objeknya. Manajemen SDM mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan SDM baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri. Sedangkan personel manajemen mencakup SDM, baik yang berada dalam organisasi/perusahaan-perusahaan terutama perusahaan modern yang dikenal dengan sektor formal, umumnya pada Negara-negara yang sedang berkembang dengan laju pertumbuhan penduduk masih tinggi.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.5. Masalah Sumber Daya Manusia

Lingkungan perusahaan departemen SDM merupakan sistem terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka berada. Dua dari banyak masalah lingkungan kerja yang paling signifikan dihadapi oleh para manajer/pimpinan serta departemen SDM internasional dan pemerintah.

### a. Masalah Eksternal

1. Keragaman budaya dan sikap

1. Keragaman melalui imigrasi dan migrasi

### b. Masalah-masalah Ekonomi Global

### c. Masalah-masalah Pemerintah

### d. Masalah Organisasi

### e. Masalah-masalah professional

### f. Masalah SDM Internasional

## 2.6. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

### a. Tantangan Eksternal

Lingkungan Eksternal yang sering dihadapi manajemen sumber daya manusia mencakup : perubahan teknologi, peraturan pemerintah, faktor sosial budaya, pasar tenaga kerja, faktor politik, kondisi perekonomian, faktor geografi, kegiatan mitra pesaing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## b. Tantangan Internal

Tantangan Internal muncul karena adanya SDM yang mengejar pertimbangan diantaranya adalah finansial, penjualan, keuangan, servis, produksi, dan lain-lain.

## 2.7. Pengertian Produktivitas Karyawan

Adapun banyak pengertian produktivitas menurut pendapat para ahli sebagai berikut:

Produktivitas merupakan keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang (**Sunarti, 2007: 9**). Sedangkan menurut **Sule (2005: 369)** Produktivitas adalah ukuran sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kualitas dan kuantitas yang telah diterapkan.

**Daft (2006: 638 )** menyatakan bahwa produktivitas adalah hasil barang dan jasa organisasi yang dibagi dengan masukan organisasi.

Ukuran sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan adalah pengertian produktivitas menurut **Tisnawati (2005: 369)**.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Produktivitas adalah perbandingan antara *Output* (barang dan jasa) dibagi dengan *Input* (sumber daya seperti tenaga kerja dan modal) meningkatkan produktivitas berarti meningkatkan efisiensi ( **Heizer, 2009: 18**).

Ada sebagian masyarakat mencampur adukkan pengertian produktivitas dengan produksi, sehingga perbedaan produktivitas dan produksi sulit dipahami secara jelas, produksi atau hasil produksi dinyatakan sabagai bilangan yang bukan rasio dan berdimensi satu. Produksi atau hasil produk sama dengan pembilang dalam rumus produktivitas kerja. Pada umumnya dengan menambah masukan akan terjadi peningkatan produksi, demikian pula sebaliknya dengan mengurangi masukan akan menjadi penurunan produksi. Peningkatan produksi menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang di capai, sedangkan produktivitas mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi. Dengan demikian jelas perbedaan produksi dengan produktivitas, dimana produksi tidak selalu disebabkan oleh peningkatan produktivitas karena produksi dapat meningkat walaupun produktivitas tetap ataupun menurun.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok kerja, dan pada tingkat organisasi. Dengan kata lain, apabila manajemen dalam suatu organisasi tidak mampu merumuskan kebijaksanaan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dan menjalankan praktek-praktek manajemen sumber daya manusia yang



mencerminkan pengakuan manajemen terhadap teramat pentingnya unsur manusia dalam organisasi, sulit mengharapkan terjadinya peningkatan produktivitas kerja (Siagian, 2002: 128).

Batasan mengenai produktivitas bisa dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi (misalnya, untuk profit atau untuk *customer satisfaction*), juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya, organisasi publik versus organisasi swasta, organisasi bisnis versus organisasi sosial dan organisasi keagamaan).

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2009: 100), mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dari hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dengan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung (Hasibuan, 2009: 127).

Produktivitas kerja merupakan suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan *output* dengan *input* yang dibutuhkan seorang tenaga kerja untuk menghasilkan. Pengukuran produktivitas dilakukan dengan melihat jumlah output yang dihasilkan oleh setiap pekerja selama sebulan. Seorang pekerja dapat dikatakan produktif apabila ia mampu menghasilkan jumlah produk yang lebih banyak

dibandingkan dengan pekerja lain dalam waktu yang sama. Produktivitas kerja merupakan suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Sulistyarini, 2006: 36).

## 2.8. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan-kebijakan perusahaan secara keseluruhan sebagai berikut (Hasibuan, 2010: 144) :

- a. Sikap kerja, seperti : kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*) dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- b. Tingkat keterampilan yang ditentukan oleh pendidikan latihan dalam manajemen *supervise* serta keterampilan dalam tehnik industry.
- c. Hubungan tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*).
- d. Manajemen produktivitas, yaitu : manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- e. Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.



- f. Kewirausahaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha.

Dari berbagai faktor produktivitas tersebut diatas, maka dapat diperjelas bahwa tiap-tiap faktor adalah saling mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Pelatihan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan lebih tepat. Dengan demikian tingkat produktivitas kerja seseorang pegawai akan semakin tinggi pula.

**Menurut (Sutrisno, 2009).** Faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

- a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahanyang pernah dilakukan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan memengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikuti sertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin- menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Menurut **Sedarmayanti (2001: 72)**, terdapat dua belas faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja:

1. Sikap mental meliputi:

- a. Motivasi Kerja, Pada umumnya orang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan bekerja dengan rajin, giat, sehingga dengan begitu akan dapat mencapai satu prestasi kerja yang tinggi.
- b. Disiplin kerja, Orang yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja dan akan mendukung



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

terwujudnya tujuan perusahaan. Sebab kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya dan produktivitas kerja pun akan meningkat.

c. Etika kerja, Pada umumnya orang mempunyai etika yang baik akan nampak dalam penampilan kerja sehari-hari berupa kerja sama, kehadiran, antusias, inisiatif, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan kreativitas. Wujud tersebut akan memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pencapaian produktivitas kerja karyawan yang optimal dan mampu memenuhi harapan atau bantuan pencapaian tujuan perusahaan.

## 2. Pendidikan

Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan pentingnya produktivitas.

## 3. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik.

## 4. Manajemen

Berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola atau pun memimpin serta mengendalikan bawahannya. Apabila manajemennya tepat, maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan produktif.

## 5. Hubungan Industrial Pancasila

Dengan penerapan hubungan industrial pancasila maka akan:

- a. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja.
- b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
- c. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya meningkatkan produktivitas.

#### 6. Tingkat Penghasilan

Apabila tingkat penghasilan pegawai tinggi, maka akan menimbulkan konsentrasi dan semangat kerja sehingga pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja.

#### 7. Gizi dan Kesehatan

Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

#### 8. Jaminan Sosial

Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial pegawai mencukupi, maka akan dapat menimbulkan produktivitas kerja.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 9. Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan dan iklim kerja merupakan hal baik dalam mendorong pegawai agar senang dalam bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik sehingga terarah dalam peningkatan produktivitas kerja.

## 10. Sarana Produksi

Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karena dengan mutu sarana produksi yang lebih baik, seseorang dapat bekerja dengan semangat.

## 11. Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai lebih tepat, maka akan memungkinkan jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu serta memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.

## 12. Kesempatan Berprestasi

Apabila terbuka kesempatan dalam berprestasi, akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas.

### 2.9. Pengukuran produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada diperusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja dihadapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur

produktivitas kerja, diperlukan suatu indicator sebagai berikut (Sutrisno, 2009: 104).

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta *profesionalisme* mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibanding dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

#### 5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, menunjukkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

#### 6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan atau perjam kerja yang diterima secara luas, namun dari sudut pandang atau pengawasan harian, pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dan jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Oleh karena itu digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari, tahun). Pengukuran diubah didalam unit-unit pekerja yang biasanya diartikan jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam standar pelaksanaan. Ukuran utama yang digunakan untuk mengukur kinerja dari manajemen operasi adalah produktivitas. Produktivitas

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan ukuran bagaimana baiknya suatu sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Secara umum produktivitas dapat dinyatakan sebagai rasio antara keluaran terhadap masukan, atau rasio hasil yang peroleh terhadap sumber daya yang dipakai (**Handoko, 2003: 211**).

Menurut sinungan, yang menyatakan bahwa tingkat produktivitas tenaga kerja ini biasanya didasarkan pada waktu penyelesaian. Dengan demikian produktivitas tenaga kerja dapat diukur dari *output* barang maupun jasa dalam jam kerja perorangan tertentu yang dapat dirumuskan sebagai berikut

(**Sinungan, 2005: 23**) :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Jumlah Keluaran (Output)}}{\text{Jumlah Masukan (Input)}}$$

Dimana : *Output* = Jumlah Produksi

*Input* = Jumlah Karyawan

Berdasarkan pengukuran produktivitas tersebut, maka produktivitas dikatakan meningkat apabila (**Marnis, 201: 49**) :

- a. Meningkatkan *Output* dengan input yang sama.
- b. Mengurangi *Input* dengan memelihara/mempertahankan *Output* yang sama.
- c. Meningkatkan *Output* dan menurunkan *Input* untuk mengubah perbandingan dengan menguntungkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.10. Upaya Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah keprilakuan, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu memahami yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagaimana diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi.

Yang dimaksud etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan kekerjaan para anggota suatu organisasi, adapun faktor-faktor tersebut menurut siagian dalam **Sutisno (2011: 105)** :

### 1. Perbaikan Terus-menerus

Upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus-menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai akibat diterbitkan perubahan undang-undang baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang

terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya dimasyarakat.

## 2. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksanaan tugas pokok maupun pelaksanaan tugas penunjang dalam organisasi.

## 3. Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, perkayaan mutu dan penetapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh karyawan atau tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



lainnya yang berasal dari dalam manajemen organisasi maupun perusahaan itu sendiri dan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh suatu daerah atau Negara juga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

### 2.11. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Disadari atau tidak, penempatan karyawan dalam suatu bidang kerja tidak menjamin bahwa mereka akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Karyawan baru sering tidak tahu pasti apa rencana dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program pelatihan. apabila karyawan telah dilatih dan mahir dalam bidang kerjanya, mereka memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka dimasa mendatang. Upaya pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan untuk memperluas kewajiban serta tanggung jawabnya yang lebih besar.

Pelatihan adalah suatu kegiatan peningkatan kemampuan karyawan atau pegawai dalam suatu institusi, sehingga pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai. Secara konkrit perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dan sasaran atas karyawan yang bersangkutan (Notoatmodjo, 2009: 19).

Karakteristik utama aktivitas pelatihan yang memberikan kontribusi terhadap daya saing adalah aktivitas daya saing yang dirancang sesuai dengan proses

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

desain pembelajaran. Yaitu pendekatan sistematis untuk mengembangkan program pelatihan.

## 2.12. Jenis Pelatihan

Pelatihan bagi para karyawan atau pegawai di suatu organisasi atau institusi biasanya dikelompokkan menjadi 2, yakni pelatihan sebelum menjalankan tugas atau pekerjaan (*pre-service training*), dan pelatihan setelah menjalankan tugas (*in service training*).

### a. *Pre-Service Training*:

Sebelum karyawan menjalankan tugasnya atau pekerjaannya, karyawan tersebut harus menjalani pelatihan yang biasanya disebut pelatihan pra jabatan. Oleh sebab itu, pelatihan ini diikuti oleh para pegawai baru atau calon pegawai baru di suatu institusi atau organisasi. Pelatihan ini utamanya memberikan wawasan kepada para pegawai baru terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

### b. *In-service Training*:

Pelatihan ini ditujukan kepada karyawan yang sudah bekerja di berbagai unit atau divisi dari suatu organisasi atau institusi, oleh sebab itu disebut pelatihan dalam jabatan atau "*in service training*". Tujuan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori. Pelatihan sangat penting sekali bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, secara singkat di definisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja disaat ini dan masa yang akan datang. Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu :

- a. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam mengerjakan pekerjaannya.
- b. Program pelatihan formal adalah usaha pemberian kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan dalam pelatihan :



1. Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar.
2. *Trainee* harus mempunyai kemampuan untuk belajar.
3. Proses pembelajaran harus dapat dipaksa atau diperkuat.
4. Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan.
5. Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.
6. Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

Pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian, dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Karena itu, kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk menangani jawabannya dimasa mendatang, dan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi dimasa sekarang. Kegiatan pelatihan dan pengembangan memberika dividen kepada karyawan dan perusahaan, berupa keahlian dan keterampilan yang selanjutnya akan menjadi asset yang berharga bagi perusahaan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.13. Sasaran Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dijadikan sebagai acuan penting dalam menentukan materi yang akan diberikan, cara dan sasaran-sasaran yang diperlukan. Sebaliknya, sasaran yang tidak spesifik atau terlalu umum akan menyulitkan penyiapan dan pelaksanaan pelatihan sehingga dapat menjawab kebutuhan pelatihan.

Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan bermanfaat dalam:

1. Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, sasaran pelatihan.
2. Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang memerlukan pelatihan.
3. Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran.
4. Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Memudahkan penilaian hasil program pelatihan.
6. Menghindari kemungkinan konflik antara penyelenggara dengan orang yang meminta pelatihan mengenai efektivitas pelatihan yang diselenggarakan.

Dengan demikian, kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan prilaku.

**2.14. Manfaat Pelatihan**

1. Manfaat untuk karyawan
  - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
  - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variable pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasikan dan dilaksanakan.
  - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
  - d. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik.
  - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Manfaat untuk perusahaan
  - a. Memperbaiki moral SDM.
  - b. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
  - c. Membantu pengembangan perusahaan.
  - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
  - e. Meningkatkan hubungan antara atasan dengan bawahan.
  - f. Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan.
  - g. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktifitas dan kualitas kerja
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup dan pelaksanaan kebijakan
  - a. Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual.
  - b. Meningkatkan kualitas moral.
  - c. Meningkatkan keterampilan interpersonal.
  - d. Membantu perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

**2.15. Kebutuhan Pelatihan**

Pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar.

Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan dapat digolongkan menjadi:

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. *Kebutuhan menentukan tuntutan sekarang.* Kebutuhan ini biasanya dapat dikenal dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu. Meskipun tidak selalu penyimpangan ini dapat dipecahkan dengan pelatihan.
2. *Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya.* Pada tingkat hierarkinya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis. Seorang manajer keuangan, sebelum dipromosikan menjadi general manajer tentunya perlu melewati jabatan fungsional lainnya.
3. *Untuk memenuhi tuntutan perubahan.* Perubahan-perubahan , baik intern (perubahan system, stuktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan diatas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial.

## 2.16. Langkah-Langkah Pelatihan dan Pengembangan SDM

Agar pelatihan dan pengembangan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Penilaian kebutuhan. Adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa yang akan datang yang harus di penuhi oleh program pelatihan dan pengembangan.
2. Tujuan pelatihan dan pengembangan. Harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut harus dapat dicapai.
3. Materi program. Disusun dan diestimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan. Apa pun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organsasi dan peserta pelatihan.
4. Prinsip pembelajaran. Idealnya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi.

### 2.17. Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Pelatihan dan Pengembangan

Metode pelatihan dan pengembangan terbaik tergantung dari beberapa faktor.

Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan :

- a. *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya).
- b. Materi program yang dibutuhkan.
- c. Prinsip-prinsip pembelajaran.
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.

- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

### 2.18. Metode Pelatihan dan Pengembangan

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan.

#### a. *On the job training*

*On the job training* (OT) atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervise dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

#### b. Rotasi

Untuk pelatihan silang (cross-train) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja ke tempat kerja yang lainnya.

#### c. Permainan peran dan model perilaku

Permainan peran adalah alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. pengalaman ini menciptakan empati dan toleransi lebih besar terhadap perbedaan individu.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. *In-basket technique*

Melalui metode *in-basket technique*, para peserta diberikan materi yang berisi berbagai informasi, seperti email khusus dari manajer, daftar telepon dan hal-hal yang mendesak. Peserta kemudian mengambil keputusan dan tindakan. Selanjutnya keputusan dan tindakan tersebut dianalisis sesuai dengan derajat pentingnya tindakan, pengalokasian waktu dan prioritas pengambilan keputusan.

e. Simulasi

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam, *pertama*, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Contohnya simulasi mengemudi yang digunakan dalam kursus mengemudi. *Kedua*, simulasi komputer, untuk tujuan pelatihan dan pengembangan, metode ini sering berupa *games* atau permainan. Para pemain membuat suatu keputusan dan komputer menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam komputer. teknik ini umumnya digunakan untuk para manajer.

## 2.19. Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan

Untuk memverifikasi keberhasilan suatu program, para manajer SDM meminta agar kegiatan pelatihan dan pengembangan dievaluasi secara sistematis, termasuk pengelola/pelaksana pelatihan dan pengembangan suatu perusahaan. Lemahnya evaluasi mungkin menjadi permasalahan yang serius dalam suatu kegiatan pelatihan dan pengembangan. Jika ditanyakan secara sederhana misalnya

para professional SDM jarang menanyakan, apakah program dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan? Mereka sering mengasumsikan bahwa suatu pelatihan akan bernilai hanya karena isi program tampak penting. Pelatihan juga sering perlu memperhatikan evaluasi (*feed back*) dari peserta yang mengikuti program pelatihan, disamping dari hasil evaluasi diri.

kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah yang berfokus pada *outcome*-nya (hasil akhir). Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut ini :

1. Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
2. Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
4. Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti kerja), makin sedikitnya kecelakaan, makin kecilnya ketidak hadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan, dan lain-lain.

## 2.20. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan :

- a. Dukungan manajemen puncak

Agar program pelatihan dan pengembangan berhasil, dibutuhkan dukungan kepemimpinan dari atas. Tanpa dukungan manajemen puncak, program pelatihan dan pengembangan tidak akan berhasil. Cara paling efektif untuk mencapai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kesuksesan adalah para eksekutif harus aktif mengambil bagian dalam pelatihan dan memberikan sumber-sumber daya yang dibutuhkan.

b. Komitmen para spesialis dan generalis

Disamping manajemen puncak, seluruh manajer, apakah spesialis maupun generalis, harus berkomitmen pada dan terlibat dalam proses pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab utama untuk pelatihan dan pengembangan melekat pada manajer lini, dari mulai presiden dan *chairman of the board* ke bawah. Para profesional pelatihan dan pengembangan semata-mata hanya memberikan keahlian teknis.

c. Kemajuan teknologi

Kemajuan teknologi berpengaruh besar terhadap pelatihan dan pengembangan. komputer dan internet, khususnya, secara dramatis mempengaruhi jalannya fungsi-fungsi bisnis.

d. Kompleksitas organisasi

Struktur organisasi lebih datar karena lebih sedikitnya level manajerial tampaknya membuat lebih sederhana pengaturan orang-orang dan tugas-tugas. Disamping itu, interaksi antara orang-orang dan kelompok-kelompok menjadi lebih rumit. Rantai komando tradisional, yang memberikan rasa stabil dengan mengorbankan efisiensi, sudah dianggap ketinggalan dalam banyak organisasi modern.

Dalam tahun-tahun terakhir ini, perubahan-perubahan yang semakin cepat dalam teknologi, produk, system dan metode telah memberikan pengaruh yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

signifikan pada persyaratan-persyaratan kerja. Dengan demikian, para karyawan sukses secara terus-menerus meningkatkan keterampilan mereka dan mengembangkan sikap yang memungkinkan mereka tidak hanya beradaptasi terhadap perubahan, namun juga menerima dan bahkan mencari perubahan tersebut.

#### e. Gaya belajar

Riset mengenai gaya belajar mahasiswa menunjukkan bahwa sebagian besar mahasiswa perguruan tinggi memiliki orientasi praktis dalam pembelajaran, dengan preferensi pada aktivitas-aktifitas pembelajaran yang konkrit, alih-alih pembelajaran teoritis yang sifatnya abstrak. Modus pengajaran dan pembelajaran yang aktif tampak lebih efisien dibandingkan modus pembelajaran pasif yang paling dikenal oleh banyak instruktur dan mahasiswa. Pembelajaran aktif didasarkan pada asumsi bahwa para mahasiswa belajar paling baik dengan mengerjakannya. Situasi-situasi pembelajaran aktif memberikan para mahasiswa kesempatan tidak hanya untuk menerapkan dan mempraktikkan apa yang telah mereka pelajari, namun juga melihat hasil praktik mereka, menentukan seberapa jauh mereka memahami apa yang telah mereka kerjakan, dan mendapatkan petunjuk untuk penerapan selanjutnya.

Pengembangan SDM mengandung pengertian sebuah usaha untuk melaksanakan pekerjaan sehingga bisa meningkatkan prestasi dimasa kini atau masa yang akan datang dengan menanamkan pengetahuan, perubahan perilaku atau peningkatan keterampilan (**Dessler dalam Nuraini, 2013: 57**).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Efisiensi suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Di dalam perusahaan yang bertujuan mencari untung, tujuan ini dapat dicapai dengan baik atau karyawan-karyawan dilatih secara sempurna. Latihan-latihan yang baik di perlukan setiap saat bagi karyawan baru maupun karyawan-karyawan yang setiap kali ditarik oleh perusahaan, karyawan membutuhkan latihan-latihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Sedangkan bagi karyawan-karyawan lama, mereka membutuhkan latihan-latihan karena adanya tuntutan dari tugas-tugasnya yang sekarang, ataupun dipromosikan pada jabatan yang lain.

Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang sebagai pembeda dari kegiatan pelatihan untuk pekerjaan tertentu telah menjadi perhatian dari pengembangan sumber daya manusia. Melalui kegiatan pengembangan karyawan yang ada, pengembangan sumber daya manusia berusaha mengurangi ketergantungan perusahaan terhadap pengangkatan karyawan baru. Jika karyawan dikembangkan secara tepat, lowongan informasi, melalui kegiatan perencanaan sumber daya manusia, akan dapat diisi secara internal. Promosi dan transfer juga memperlihatkan kepada karyawan bahwa mereka mempunyai suatu karier, tidak sekedar kerja. Pengusaha dapat memperoleh keuntungan atas meningkatnya kontinuitas operasi dan juga makin besarnya komitmen para karyawan terhadap perusahaan.



Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan (*development*) menurut **Sulistiyani dan Rosidah (2009: 220)** adalah suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai.

Dari defenisi yang telah dikemukakan diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa persiapan jenjang karier karyawan inilah yang di maksudkan sebagai pengembangan karyawan. Program pelatihan dan pengembangan tidak hanya bisa dilakukan oleh departemen sumber daya manusia didalam organisasi sendiri, tetapi tidak menutup kemungkinan dilakukan oleh lembaga atau konsultan lain yang memang disewa untuk membantu program ini. Barang kali organisasi memandang dari efektivitas dan efisiensi dengan menyewa konsultan yang lebih ahli di bidangnya guna menggodok karyawannya agar memiliki produktivitas lebih sekembalinya dari program eksekutif yang diikutinya. Hal ini tidak saja memberikan nilai tambah bagi rekrutmen dan karyawan sendiri, tetapi karyawan menjadi punya energi baru dalam bekerja dengan ide-ide yang lebih cemerlang bagi kepentingan perusahaan.

**Sedarmayanti (2009: 167)** mengemukakan bahwa ” Pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana karyawan di dorong belajar berkembang ”.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan karyawan, diversifikasi tenaga kerja domestik dan internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* karyawan, pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

**Handoko (2008: 117)** mengemukakan bahwa ” Pengembangan merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang di hadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif ”.

**Simamora (2006: 273)** mengemukakan bahwa ” pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi didalam organisasi”.

Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk mенаaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya

bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksud dengan pengembangan karyawan. Pengembangan mempunyai lingkup yang lebih luas. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru.

Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan sejenis. Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien agar kualitas dan kuantitas pekerjaannya menjadi lebih baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan non karier maupun bagi para karyawan melalui latihan dan pendidikan.

### 2.21. Bentuk-Bentuk 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

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing.

**Hasibuan (2008: 72)** bentuk pengembangan dikelompokkan atas :  
Pengembangan secara informal, dan pengembangan secara formal. Untuk lebih jelasnya kedua jenis pengembangan diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Pengembangan secara informal.

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 produktivitas kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

b. Pengembangan secara formal.

Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan dip perusahaan karena tuntutan perkerjaan saat ini ataupun masa datang, sifatnya nonkarier atau peningkatan karier seorang karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pelatihan dan pengembangan (*training dan development*) memang memerlukan biaya yang cukup besar, namun investasi dibidang manusia tersebut (*human investment*) akhirnya akan menyumbangkan produktivitas yang sangat tinggi bagi organisasi atau perusahaan. Untuk itu organisasi atau perusahaan tentunya akan memetik laba yang berlipat ganda di waktu yang akan datang.

Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya produktivitas kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

## 2.22. Tujuan dan Fungsi Pengembangan

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Pengembangan pada umumnya lebih bersifat filosofis dan teoritis, dibandingkan dengan kegiatan pelatihan. Lagi pula pengembangan lebih



diarahkan untuk golongan manager, sedangkan program pelatihan ditujukan untuk golongan non manager. Meskipun keduanya ada perbedaan, namun perlu disadari bahwa baik latihan (*training*) maupun pengembangan (*development*) keduanya menekankan peningkatan keterampilan ataupun kemampuan dalam *human relations*.

Dari uraian diatas jelas, bahwa tujuan organisasi atau perusahaan akan dapat tercapai dengan baik apabila karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Sehingga untuk itu usaha pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan yang bersangkutan sangatlah diperlukan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan, bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas dan efisiensi karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan :

- a. Pengetahuan karyawan.
- b. Keterampilan karyawan.
- c. Sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.

**Heidjrachman dan Husnan (2004: 74)** mengemukakan bahwa “Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keterampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya ”.

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Menurut **(Hasibuan, 2008: 70)** tujuan pengembangan adalah :

#### 1. Produktivitas.

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

#### 2. Efisiensi.

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

#### 3. Kerusakan.

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

#### 4. Kecelakaan.

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 5. Pelayanan.

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

## 5. Moral

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

## 7. Karier.

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

## 8. Konseptual.

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

## 9. Kepemimpinan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. Balas Jasa.

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah, intensif dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen.

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Dengan memperhatikan tujuan pengembangan tersebut diatas dapat disimpulkan pula manfaat atau fungsi suatu program pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Yang jelas adalah dengan latihan dan pendidikan seorang lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan lebih positif dalam menyumbang tenaga dan pikiran bagi organisasi.

Adapun fungsi pengembangan menurut **John dan Thorton (dalam Martoyo, 2007: 69)** adalah :

- a. Menaikkan rasa puas pegawai.
- b. Pengurangan pemborosan.
- c. Mengurangi ketidakhadiran dan '*turnover*' pegawai.
- d. Memperbaiki metode dan sistem bekerja.
- e. Menaikkan tingkat penghasilan.
- f. Mengurangi biaya-biaya lembur.
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- h. Mengurangi keluhan pegawai-pegawai.
- i. Mengurangi kecelakaan-kecelakaan.
- j. Memperbaiki komunikasi.
- k. Meningkatkan pengetahuan serbaguna pegawai.
- l. Memperbaiki moral pegawai.
- m. Menimbulkan kerjasama yang lebih baik.

Meskipun demikian luasnya fungsi latihan/pengembangan tersebut tidaklah berarti bahwa seluruhnya akan dapat dicapai dengan satu jenis latihan saja. Karena tujuan latihan itu dapat berbeda-beda, tergantung dari apa yang ingin dicapai dengan latihan tersebut.

### 2.23. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai

akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antaralain sebagai berikut:

Menurut **(Nitisemito dalam Nuraini 2013: 97)** lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *airconditioner (AC)*, penerangan yang memadai dan sebagainya.

Lingkungan kerja menurut **Rivai (2006: 165)** adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan dan ketenangan.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerjayang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja **(Isyandi, 2004: 134)**.

Menurut **(Sedarmayanti, 2011: 34)** lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

## 2.24. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Siagian, 2006: 63) :

1. Bangunan tempat kerja.
2. Ruang kerja yang lega.
3. Ventilasi pertukaran udara.
4. Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan.
5. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah.

Menurut (Sedarmayanti dalam Wulan, 2011: 21) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

### 1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pewarnaan.
- b. Penerangan.
- c. Udara.
- d. Suara bising.
- e. Ruang gerak.
- f. Keamanan.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

g. Kebersihan.

## 2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a. Struktur kerja.
- b. Tanggung jawab kerja.
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin.
- d. Kerja sama antar kelompok.
- e. Kelancaran komunikasi.

Menurut **(Suwatno dan Priansa, 2011: 163)** secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

### 1. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

#### a. Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

#### b. Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d. Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ keleluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

2. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

a. Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### b. Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

#### c. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

#### d. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

#### e. Perselisihan Antara Pribadi dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu. Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan

kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan system kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

### 2.25. Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut (**Simanjuntak, 2003: 39**) :

#### 1. Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa haln yakni :

- a. Pelayanan makan dan minum.
- b. Pelayanan kesehatan .
- c. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

#### 2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

### 3. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidakserasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

## 2.26. Indikator Lingkungan kerja

Adapun indikator lingkungan kerja menurut **(Sedarmayanti, 2009: 46)** adalah sebagai berikut :

1. Penerangan/cahaya ditempat kerja.
2. Temperatur/suhu udara ditempat kerja.
3. Kelembapan udara ditempat kerja.
4. Sirkulasi udara ditempat kerja.
5. Getaran mekanis ditempat kerja.
6. Bau tidak sedap ditempat kerja.
7. Tata warna ditempat kerja.
8. Dekorasi ditempat kerja.
9. Musik ditempat kerja.
10. Keamanan ditempat kerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (**Gie dalam Nuraini, 2013: 103**):

#### 1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

#### 2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

#### 3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

#### 4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

### 2.27. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Arep, 2003: 103).

### 2.28. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Produktivitas

Klingner & Nanbaldian yang di kutip oleh Gomes menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan (pelatihan).

Secara teoritis ada beberapa pandangan mengenai pengaruh pelaksanaan program pelatihan dengan produktivitas karyawan, antara lain, menurut Nasution, (1994: 70). Menurutnya, “Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, dan wawasan, sikap karyawan pada tugas-tugasnya dengan pengetahuan yang didapat dalam pendidikan dan pelatihan akan merubah tingkah laku, guna mendapatkan produktivitas yang tinggi” Selain itu hubungan pelatihan dengan produktivitas karyawan.

Menurut Hasibuan, (1997: 77) “Dengan pelatihan, maka produktivitas karyawan, yakni pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan dengan semakin

sering program pelatihan dilaksanakan semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya.

Lingkungan kerja harus menjadi perhatian mengingat sebahagian besar waktu tiap harinya dihabiskan ditempat kerja. lingkungan kerja yang tidak sesuai akan menyebabkan gangguan bagi tenaga kerja yang ada di lingkungan kerja tersebut dan pada akhirnya juga akan mempengaruhi produktivitas (**Subaris dan Haryono, 2008: 1**).

Pengembangan dilaksanakan berfokus pada pekerjaan yang dilakukan saat ini dan untuk masa yang akan datang, ruang lingkup pada pengembangan adalah tidak semata-mata hanya untuk individu namun untuk kelompok atau organisasi yang sasarannya untuk mempersiapkan tuntutan kerja di masa yang akan datang. pengembangan ini sangat berpengaruh terhadap produktivitas karena dengan adanya pengembangan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan sikap yang lebih mendalam dan lebih baik, pengembangan tidak hanya bermanfaat untuk saat ini saja, tetapi juga untuk masa yang akan datang. Dengan tercapainya itu semua maka akan sangat berpengaruh terhadap produktivitas dalam sebuah organisasi.

Penilaian keberhasilan program pelatihan, terutama evaluasi pelaksanaannya, maka ada beberapa pandangan, antara lain, menurut Davis dan Wether, (1996:285) yang mengemukakan bahwa kriteria yang digunakan untuk

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengevaluasi efektivitas pelatihan terfokus pada hasil yang telah dicapai meliputi:

- a. Mengukur keberhasilan yang telah dicapai karyawan atau peserta organisasi, yang ditunjukkan dengan rendahnya tingkat perputaran karyawan.
- b. Adanya reaksi dari peserta pelatihan terhadap isi program dan proses pelatihan.
- c. Adanya perubahan perilaku yang dihasilkan dari pelaksanaan program pelatihan.
- d. Pengetahuan atau keterampilan yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan.

**Simanjuntak, (2005)** menyatakan bahwa aktivitas perusahaan tidak terjadi dalam isolasi. Segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan dipengaruhi oleh hal-hal yang diluarnya, seperti sumber-sumber faktor produksi yang digunakan, prospek pemasaran, perpajakan, perizinan, lingkungan hidup dan lain-lain.

Menurut **Sedarmayanti (2001: 72)** faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah : sikap mental, pendidikan dan pelatihan, keterampilan, manajemen, hubungan industrial pancasila, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, sarana produksi, teknologi, kesempatan berprestasi.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan menurut **Rivanto, (2003)** menyatakan bahwa: “ produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lain seperti : pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial pancasila, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi”.

**Sinungan (2005: 64)** juga mengisyaratkan syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi salah satunya adalah lingkungan kerja.

## 2.29. Pandangan Islam Mengenai Pelatihan dan Pengembangan Serta Lingkungan Kerja dan Produktivitas

Dalam perspektif Islam, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan. Artinya, Islam sangat peduli terhadap peningkatan harkat dan martabat manusia, karena dalam Islam manusia berada pada posisi yang terhormat. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Surat Al-Isra': 70

دَمَّ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ

الطَّيِّبَاتِ مِنْ وَرَرَفْنَاهُ

فَنَّا تَقْضِيًّا مِمَّنْ خَلَقْنَا عَلَىٰ وَقَضَلْنَاهُمْ

“*Sesungguhnya kami telah memuliakan manusia (anak-anak adam), kami angkat mereka didaratan dan dilautan, kami beri mereka rizqi berupa hal-hal yang baik dan kami kembalikan (beri keunggulan) mereka dengan keunggulan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah kami ciptakan*“.( Surat Al-Isra, Ayat 70).

Islam sebagai pedoman hidup yang turun dari Sang Pencipta manusia, sangat menghargai bahkan amat mendorong produktivitas.

المؤمن المَحْتَرُّ فَالضَّعِيفُ الْمُتَعَفِّوِي بِغَضَائِلِ الْمَلْحِفِ  
إِنَّا لِلَّهِ يُحِبُّ

”*Sesungguhnya Allah mencintai seorang beriman yang sekalipun lemah, tetapi ia produktif dan selalu menjaga harga dirinya (tidak mau meminta-minta) dan Allah membenci tukang peminta-minta yang pemaksa. (Di dalam Tafsir Al-Qurthubi Juz 11 hal 321).*

Semua makhluk hidup mempunyai hak yang sama terhadap alam/lingkungan sekitar. Manusia diperkenankan untuk memanfaatkan sumber daya alam sekitarnya untuk kehidupannya dan kemashlahatan umum, akan tetapi tidak boleh berlebihan, berbuat aniaya (dzalim) dan kerusakan (fasad). Larangan Allah merusak lingkungan dalam surat Al-A’rof Ayat 56

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ  
اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ

“*Dan jangan lah kamu membuat kerusakan di muka bumi, sesudah (Allah) memperbaikinya dan berdoalah kepada Allah, dengan rasa takut dan harapan. Sesungguhnya rahmat Allah amat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik*” (Al-A’rof Ayat 56).

Lingkungan kerja islami mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, di dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan dengan baik dan penuh tanggung jawab, dan pada akhirnya dapat memperoleh hasil yang maksimal. Pengaruh lingkungan kerja islami yang baik dan dengan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



sikap serta dukungan dari pimpinan tentu akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, namun bila lingkungan kerja kurang mendukung, tingkat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan akan tinggi.

### 2.30. Penelitian Terdahulu

- a. Septina mukaromah (2009), Melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja pada CV. Codo Wajak Malang”. Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah penulis lakukan mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja pada CV. Codo Wajak Malang, maka pada bab ini penulis mengambil beberapa kesimpulan yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karena berada pada signifikan 0,05 dengan nilai  $t$  hitung 8,092 >  $t$  table 1,69 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- b. Uswatun Chasanah (2005), Melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Pindad (Persero) Turen Malang”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pelatihan dan sejauh mana pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan. Metode analisis menggunakan analisis regresi linier berganda, tidak hanya di sebabkan oleh satu variabel, melainkan beberapa variabel dan di pengaruhi oleh variabel-variabel bebas,  $X_1, X_2, X_3, X_4, \dots, X_n$ . Hasil dari penelitian pelatihan sangat berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

setelah diadakan pelathan, hasil kerja karyawan meningkat sesuai dengan tujuan yang di tetapkan perusahaan.

- c. Elfina Marlia (2010) meneliti “Pengaruh Program Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Inti Persero Bandung”. Hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa sudah dilaksanakan dengan baik. Ini dapat dilihat dari skala mengenai Diklat secara keseluruhan yaitu sebesar 3.9 dimana angka tersebut berada pada posisi tinggi, dan juga Ini dapat dilihat dari skala mengenai prestasi kerja karyawan secara keseluruhan yaitu 4,03 dimana angka tersebut berada juga pada posisi tinggi.

Perbedaan dengan penelitian saya terletak pada latar belakang penelitian yang saya lakukan di PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) sei tapung tandun. Yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Serta Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) sei tapung”. Permasalahan yang di angkat dalam penulisan ini adalah tentang pelatihan dan pengembangan yang di berikan kepada karyawan apakah dapat diterima dan di pahami, kemudian bagaimana lingkungan kerja bisa mempengaruhi produktivitas karyawan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) sei tapung yang diberikan kepada karyawan. Yang diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, keahlian, sikap dan tanggung jawab yang lebih kepada setiap pekerjaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

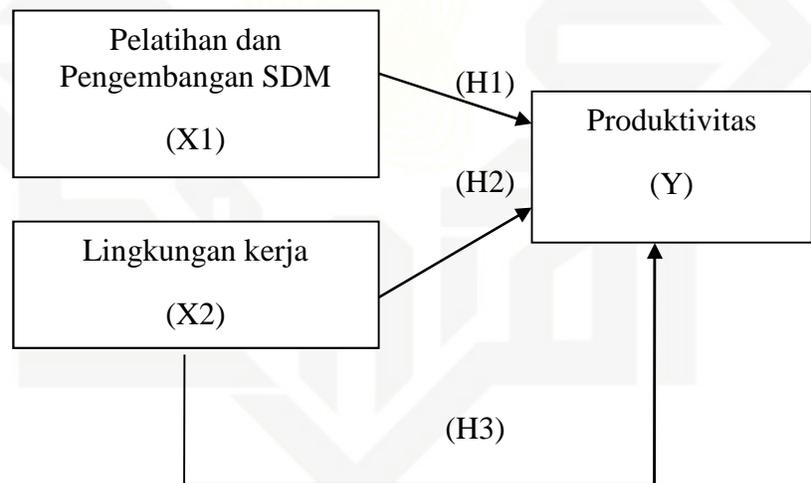
### 2.31. Variabel Penelitian

Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

- a. *Variable independent. Variable independent* dari penelitian ini adalah variabel bebas yaitu: Pelatihan dan Pengembangan Karyawan serta Lingkungan kerja.
- b. *Variable dependent. Variable dependent* dari penelitian ini adalah variabel terikat yaitu: Produktivitas kerja Karyawan.

### 2.32. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1), Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Produktivitas Karyawan (Y) Pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Sei Tapung Tandun.

Sumber : Robbins (2006)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.33. Konsep Operasional

Dari kerangka pemikiran, maka dapat disajikan operasional variabel sebagai berikut:

### 2.34. Devinisi Konsep Operasional Variabel Penelitian.

No	Variabel	Defenisi variabel	Indikator	Skala
1.	Variabel terikat (Dependent) Produktivitas (Y)	Sikap mental yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. (Sedarmayanti, 2001: 56)	a. Kemampuan. b. Meningkatkan hasil yang dicapai. c. Semangat Kerja. d. Pengembangan diri. e. Efisiensi.. (Sutrisno, 2009: 104)	Likert
2.	Variabel bebas (Independent) Pelatihan dan pengembangan (X1)	Suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja disaat ini dan masa yang akan datang (Rivai, 2011: 212)	a. Maksud dan tujuan Pelatihan dan pengemban b. Fasilitas dan sarana Pelatihan. c. Materi pelatihan pengembangan. d. Metode pelatihan pengembangan. e. Keefektifan. f. Cara penyampain. ( Rivai, 2011: 214)	likert
3.	Variabel bebas (Independent) Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain. (Nitisemito, 2008: 183)	a. Penerangan. b. Suhu Udara. c. Bising. d. Penggunaan Warna. e. Ruang Gerak. f. Keamanan Bekerja. (Sedarmayanti, 2009: 46)	likert

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.35. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawabannya empiris (Sugiyono, 2009: 93).

- a. Diduga pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Sei tapung.
- b. Diduga lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Sei tapung.
- c. Diduga pelatihan dan pengembangan SDM serta lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Sei tapung.