

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*Human Resources Management*) merupakan kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga membahas mengenai cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas perusahaan agar sumber daya manusia dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan perusahaan harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan menurut Edwin B Flippo yang dikutip Yusuf dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* :

Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, perusahaan, dan masyarakat.¹⁷

¹⁷ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya*,...hal. 27

Selanjutnya menurut Marihot Tua Efendi Harianja yang dikutip Yusuf dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah:

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang dilakukan untuk merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam perusahaan. Oleh karenanya sumber daya manusia secara keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, kebijakan, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang lebih etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

Sedangkan menurut Sunyoto yang dikutip Yusuf dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah:

Manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi, manusia merupakan sumber daya yang penting dalam perusahaan, disamping itu efektivitas perusahaan ditentukan oleh manajemen manusia.¹⁸

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu aktivitas pengelolaan dan juga pengoptimalan potensi diri yang terdapat pada setiap individu/karyawan pada suatu perusahaan guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan dan secara etis dan sosial bisa dipertanggungjawabkan.

¹⁸ *Ibid*,....hal. 28

2. **Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia**

Aktivitas manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas. Kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia secara umum dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a) **Perencanaan Sumber Daya Manusia:** Perencanaan ini harus bisa menciptakan hubungan antara semua strategi perusahaan dengan kebijakan sumber daya manusianya. Perencanaan sumber daya manusia yang baik bisa memastikan aktivitas sumber daya manusia selalu konsisten dengan arah strategi dan tujuan perusahaan.
- b) **Rekrutmen:** Apabila suatu perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas maka perusahaan tidak akan menonjol. Maka dari itu rekrutmen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Rekrutmen adalah kegiatan yang dirancang untuk mendapatkan pelamar kerja yang memenuhi syarat yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
- c) **Seleksi:** Ketika menyeleksi tenaga kerja baru, departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Kemudian, merekomendasikan pelamar untuk memenuhi persyaratan para manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.
- d) **Pengembangan Sumber Daya Manusia:** Pengembangan semua tenaga kerja baik pengawas maupun manajer sangatlah diperlukan

- untuk menyiapkan organisasi untuk menghadapi tantangan kedepannya.
- e) **Penilaian Prestasi Kerja:** Kegiatan ini merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Dengan adanya penilain prestasi kerja berarti perusahaan telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Maka dari itu kegiatan ini secara individual akan bermanfaat bagi kemajuan perusahaan secara keseluruhan.
 - f) **Kompensasi:** Pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk memelihara dan mempertahankan prestasi kerja, dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan pengaturan kompensasi secara benar dan adil. Jadi program ini sangatlah penting untuk mendapatkan perhatian karena mencerminkan adanya usaha perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
 - g) **Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja:** Setiap perusahaan bisnis diharapkan untuk memiliki program ini dengan tujuan untuk mengurangi kecelakaan kerja dan kondisi kerja yang tidak sehat. Program keselamatan kerja yang efektif dapat mengurangi jumlah kecelakaan kerja dan dapat meningkatkan kesehatan karyawan.¹⁹

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa aktivitas manajemen sumber daya manusia yang berupa perencanaan

¹⁹ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya*,...hal. 38-40

sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pengembangan sumber daya manusia, penilaian prestasi kerja, kompensasi, dan pemeliharaan keselamatan tenaga kerja bertujuan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif untuk perusahaan. Jadi aktivitas manajemen sumber daya manusia dirancang untuk merespon tujuan sumber daya manusia dan dikelola untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tantangan yang jelas bagi manajemen sumber daya manusia terletak pada sifat yang unik dari sumber daya yang digunakan. Sumber daya manusia tidak seperti sumber daya lainnya, karena manusia memberikan reaksi terhadap lingkungan mereka dengan cara yang paling sensitif dan tidak selalu sesuai dengan cara yang dikehendaki. Oleh karena itu untuk mengukur produktivitas dan penilaian terhadap kualitas *output* sumber daya manusia dapat dilakukan dengan mudah melalui teknik perencanaan dan pengendalian yang tepat dan sesuai.

Disamping itu di era informasi yang semakin cepat dan perubahan akan mendorong seseorang atau kelompok menjadi lebih kompetitif. Trend-trend seperti globalisasi dan inovasi teknologi menuntut adanya perubahan dalam cara pengelolaan sebuah organisasi. Jika suatu perusahaan ingin mempertahankan efektivitasnya, maka harus menggabungkan kebijakan manajemen sumber daya manusianya dengan

strategi kebijakannya.²⁰ Untuk itu akan diidentifikasi berbagai tantangan dari lingkungan eksternal maupun internal diantaranya:

a. Tantangan Eksternal

Tantangan ini terdiri dari sektor teknologi, sektor ekonomi, sektor sosio kultural, sektor politik, dan sektor internasional. Kelima tantangan ini dalam praktiknya saling berkaitan dan juga saling mempengaruhi satu sama lain. Contohnya dalam sektor teknologi, dimana perusahaan dan karyawannya dihadapkan pada berbagai perubahan teknologi dalam berbagai hal yang perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh seperti kecanggihan teknologi informasi yang perkembangannya sangat pesat, penggunaan teknologi dalam industri yang berisiko tinggi, dan penggunaan teknologi dalam mengendalikan perusahaan jarak jauh.

Kecanggihan teknologi telah berdampak secara bisnis yaitu semakin produktif, efektif, dan efisien dalam pengelolaan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kemampuan bersaing terutama dalam memasuki abad persaingan bebas pada era globalisasi. Dalam *sektor ekonomi* telah terjadi perubahan pola hidup dan pola konsumsi masyarakat yang terefleksi pada perubahan pembangunan sektor ekonomi suatu negara.

Pada *sektor sosio kultural* terjadi pergeseran pola pikir dari industri beralih kepada jasa-jasa, sehingga bertambahnya *white*

²⁰ Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari teori ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hal. 23-24.

collar workes yang mengutamakan profesionalisme dalam bekerja. Selain itu, pengaruh *sektor politik* juga sangat besar artinya bagi manajemen sumber daya manusia, sebagai akibat pesatnya perkembangan di sektor publik. Sehingga bertambahnya jumlah sumber daya manusia yang ingin bekerja di sektor politik yang lebih menjanjikan kehidupan masa depan dengan cepat.

Jelaslah bahwa perusahaan yang tumbuh dalam lingkungan eksternal terdiri atas 3 macam pengubah yaitu yang seluruhnya dapat dikendalikan, yang hanya sebagian dapat dikendalikan, dan seluruhnya tidak dapat dikendalikan. Perusahaan yang modern ada pada lingkungan turbulensi (guncangan) yang memberatkan organisasi, sehingga departemen sumber daya manusia tidak dapat berbuat banyak. Dan tantangan ini membentuk dan memaksa perusahaan membuat kebijakan dan berdampak pada kebijakan dan praktiknya. Setiap keputusan mengenai pemanfaatan sumber daya manusia hendaknya memperhitungkan setiap faktor lingkungan. Karena itu tidak ada pilihan lain bagi para pemimpin selain mengantisipasi secara proaktif setiap perubahan lingkungan yang memberikan tantangan-tantangan baru.

Berdasarkan uraian diatas, jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan eksternal yang sering dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia yaitu perubahan teknologi, peraturan pemerintah, faktor sosial budaya, pasar tenaga kerja, faktor politik, kondisi

perekonomian, faktor geografi, faktor demografi, kegiatan mitra, dan pesaing.

b. Tantangan Internal

Tantangan dari dalam muncul karena adanya sumber daya manusia yang mengejar pertimbangan diantaranya keuangan, penjualan, pelayanan/service, produksi, dll. Selain itu juga dihadapkan pada serikat pekerja, sistem informasi yang semakin terbuka dan budaya organisasi. Para manajer dan sumber daya manusia yang profesional harus mampu mengonfrontasikan tantangan internal dengan menjaga keseimbangan pemenuhan kebutuhan. Selain itu, perusahaan juga membantu menghindarkan konflik antara sumber daya manusia serta berusaha menghindarkan diri dari berbagai konflik lainnya.

Yang menjadi masalah bagi perusahaan pada era global sebagai era tanpa batas adalah menghadapi persaingan yang semakin ketat tetapi juga dapat bertahan dalam ekonomi global. Hal ini sangat tergantung pada kinerja perusahaan, untuk itu dituntut agar setiap perusahaan untuk mampu menciptakan bentuk organisasi yang beraneka ragam dan selain itu dituntut untuk mampu mengelola perusahaan semakin efektif, efisien dan produktif.

Masa depan adalah suatu masa dimana setiap perusahaan akan sangat tergantung pada manajemen sumber daya manusia yang berkualitas dan berkemampuan tinggi perlu diupayakan dalam setiap

kesempatan menyadarkan kepada semua manajemen sumber daya manusia untuk selalu berusaha meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia dalam berbagai bidang keahlian sebagai salah satu upaya meningkatkan bisnis atau aktivitas perusahaan.²¹

Lebih spesifik Kaswan mengatakan bahwa tantangan-tantangan tersebut merupakan kekuatan yang mempengaruhi individu, komunitas, bisnis, dan masyarakat. Kekuatan-kekuatan itu mengisyaratkan bahwa sejumlah tindakan harus dilakukan perusahaan untuk menangani ketidakpastian dan turbulensi yang ada dilingkungan. Sedangkan menurut Edy Sutrisno, kesulitan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dimasa depan tentu tidak akan sama lagi dengan kondisi masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin efisien, efektif, dan produktif.²²

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa tantangan atau kendala yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia harus dapat dikelola dengan baik dan efektif. Dengan banyaknya keragaman sumber daya manusia saat ini, maka manajemen sumber daya manusia harus dapat menciptakan komunikasi yang efektif, mengembangkan dan juga memberikan pelatihan kepada karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efisien, dan juga menyediakan umpan balik pada kinerja karyawan yang berdasarkan pada hasil yang telah dibuat.

²¹ *Ibid*,...hal. 24-25.

²² Benjamin Bukit, dkk. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta:Zahir Publising, 2017), hal. 15

4. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun 4 tujuan dari manajemen sumber daya manusia antara lain:

- a) Tujuan sosial: Tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu supaya perusahaan mampu bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan faktor diluar perusahaan akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan perusahaan. Suatu perusahaan bisnis yang menyediakan produk dan jasa dengan tingkat harga yang wajar, bermutu, dan pengiriman yang tepat waktu merupakan harapan masyarakat. Jadi masyarakat sangat mengharapkan perubahan bisnis tetap mematuhi nilai dan normal sosial, dan juga perusahaan bisa menyerap dan mendayagunakan SDM yang ada supaya setiap pekerja diperlakukan secara adil dan bijaksana.
- b) Tujuan organisasional: Tujuan ini merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu perusahaan guna mencapai tujuannya. Departemen SDM dibentuk untuk membantu manajer mewujudkan tujuan perusahaan, dan juga meningkatkan efektivitas perusahaan. Kunci dari kelangsungan hidup suatu perusahaan yaitu terletak pada efektivitas dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawannya dengan berusaha meminimalisir kelemahan mereka.

Efektivitas perusahaan bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya.

- c) Tujuan fungsional: Tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Adapun cara yang bisa dilakukan oleh departemen sumber daya manusia untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia yaitu dengan memberikan konsultasi yang baik. Jadi departemen sumber daya manusia dituntut untuk memberikan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan.
- d) Tujuan individual: Tujuan individual ini merupakan tujuan pribadi dari setiap anggota perusahaan yang ingin dicapai melalui aktivitasnya dalam sebuah perusahaan. Apabila tujuan pribadi dan tujuan perusahaan tidak harmonis, kemungkinan karyawan akan keluar dari perusahaan. Adanya konflik antar tujuan perusahaan bisa menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase.²³

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap perusahaan dengan cara bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga

²³ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya...* hal. 35-38

menyeimbangkan tentangan perusahaan, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Apabila dalam melakukan tugas tersebut mengalami kegagalan, maka dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup perusahaan.

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan persiapan karyawan untuk mendapatkan tanggungjawab yang tidak sama setiap individunya dalam perusahaan, hal itu bisa dilakukan dengan cara meningkatkan kemampuan intelektual. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan, pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil yang optimal.²⁴ Dimana dalam proses pengembangan, perusahaan lebih berorientasi pada peningkatan produktifitas kerja para pegawai untuk masa depan.

Menurut Gouzali yang dikutip Kadarisman dalam bukunya *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*:

Pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan adanya pengembangan ini diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam

²⁴ Soekidjo Notoadmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hal. 5

melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu teknologi yang digunakan oleh perusahaan.

Jadi pengembangan merupakan sebuah cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan sumber daya manusia serta keragaman sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, perubahan teknik kegiatan yang disepakati dan perputaran sumber daya manusia. Dalam menghadapi tantangan diatas, unit kepegawaian/personalia dapat memelihara sumber daya manusia yang efektif dengan program pengembangan sumber daya manusia.²⁵

Sedangkan menurut Heidjrachman yang dikutip oleh Kadarisman dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pengembangan karyawan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.²⁶

Menurut peneliti dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah untuk kepentingan jangka panjang dan merupakan bagian penting dalam perusahaan, sehingga mampu untuk menciptakan inovasi baru agar banyak peluang yang muncul dan dapat meminimalisir ancaman dari luar yang tidak perusahaan inginkan.

Melalui pengembangan sumber daya manusia yang tepat, maka ketergantungan perusahaan terhadap rekrutmen sumber daya manusia

²⁵ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grafindo, 2011), hal. 5-6

²⁶ *Ibid*,...hal. 15

akan berkurang. Sebab pengembangan sumber daya manusia juga merupakan kativitas memelihara dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia guna mencapai efektivitas perusahaan.

2. Tahap-tahap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam menyelenggarakan program pengembangan bagi tenaga kerja suatu perusahaan, diperlukan tahap-tahap pengembangan sebagai berikut:

- a) Penentuan kebutuhan: Penentuan kebutuhan harus didasarkan pada analisis yang tepat. Analisis kebutuhan harus mampu mendiagnosis sedikitnya 2 hal yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang, dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul dimasa depan. Dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan tenaga kerja ada 3 hal yang terlibat diantaranya satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia, para manajer berbagai satuan kerja, dan para karyawan yang bersangkutan.
- b) Penentuan sasaran: Berdasarkan analisis akan pengembangan tenaga kerja, berbagai sasaran ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat tekhnikal akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku, atau mungkin juga kedua-duanya. Bagi penyelenggara program pengembangan gunanya mengetahui sasaran tersebut adalah sebagai tolak ukur kelak untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan, dan sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah

selanjutnya seperti isi rogram dan metode pengembangan yang akan digunakan.

- c) Penetapan isi program: Setelah diketahui apa sasaran yang ingin dicapai dalam suatu program pengembangan sumber daya manusia, maka selanjutnya adalah ditentukan apa saja isi program yang ingin diberikan kepada karyawan sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia.
- d) Identifikasi prinsip-prinsip belajar: Setelah penetapan isi program, selanjutnya adalah penentuan bagaimanakah prinsip-prinsip atau metode pembejaran yang ingin diterapkan dalam program pengembangan. Hal ini dilakukan agar peserta program merasa bahwa prinsip pembelajaran yang dilakukan sudah tepat.
- e) Pelaksanaan program: Inilah puncak dari kegiatan prigram pengembangan sumber daya manusia. Program pengembangan harus dilaksanakan untuk kepentingan perusahaan dan kebutuhan peserta. Hal ini dibahas dalam metode-metode pengembangan sumbeer daya manusia.
- f) Penilaian pelaksanaan program: Pelaksanaan suatu program pengembangan dapat dikatakan berhasil jika dalam diri para peserta terjadi proses transformasi. Proses transformasi dapat dinyatakan berlangsung dengan baik jika terjadi peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin

pada sikap, disiplin, dan etos kerja. Untuk itu diperlukan penilaian baik dari segi teknis maupun dari segi perilaku.²⁷

Jadi dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia haruslah memperhatikan tahap-tahap pengembangan agar proses pengembangan bisa berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan perusahaan.

3. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ada dua program pengembangan sumber daya manusia atau karyawan yang biasa dilakukan oleh perusahaan-perusahaan, antara lain sebagai berikut:

a) *On The Job Training*

Metode ini merupakan suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja, dan juga sikap karyawan. Jadi *on the job training* ini adalah metode pelatihan dengan cara karyawan atau calon karyawan ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang sebenarnya. Pelatihan ini langsung dibawah bimbingan dan pengawasan dari pegawai yang sudah berpengalaman/*supervisor*. Program ini lebih banyak digunakan karena lebih berfokus untuk meningkatkan produktivitas dengan cepat, dan juga dilakukan sambil mengerjakan pekerjaan utamanya.

Tujuan dari metode ini yaitu karyawan memperoleh pengalaman baru mengenai jenis pengetahuan dan keterampilan

²⁷*Ibid*,... hal. 137-140

yang dibutuhkan nantinya pada saat bekerja, karyawan bisa mengamati langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, bisa meningkatkan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kepercayaan diri yang tinggi karena sudah mengulang-ulang pekerjaan yang sama, dan tentunya bisa meningkatkan diri mulai dari tingkatan yang paling dasar, terampil, dan akhirnya bisa menjadi mahir.²⁸ Adapun kelebihan dan kekurangan menggunakan metode *on the job training* yaitu:

- a) Kelebihan: Karyawan bisa melakukan pekerjaan secara nyata, bukan yang disimulasikan, karyawan mendapatkan intruksi langsung dari karyawan yang sudah berpengalaman baik, bersifat informal, dan tidak mahal serta mudah untuk dijadwalkan, bisa meningkatkan hubungan kerja antara karyawan dan pelatih secara langsung.
- b) Kekurangan: Kurangnya motivasi dari pelatih sehingga pelatihan menjadi kurang serius, karyawan yang belum terlatih dengan baik kemungkinan bisa berdampak negatif bagi perusahaan dan pekerjaan nantinya.²⁹

²⁸ Elbadiansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: CV IRDH, 2019), hal. 100

²⁹ Dimas Anugrah Ardian, dkk, *Pengaruh On The Job...*, hal. 192

Berikut merupakan metode-metode *on the job training*:

1) *Job Intruction Training* (Latihan instruktur pekerjaan)

Merupakan metode dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung kepada karyawan yang digunakan untuk melatih mengenai cara pelaksanaan pekerjaan. Salah satu teknik dalam metode ini yaitu sebelum memberikan pelatihan kepada karyawan, pelatih diberikan pelatihan terlebih dahulu.

Adapun kelebihan dari metode ini yaitu seperti penjelasan diatas bahwa pelatih sudah mendapatkan keahlian terlebih dahulu tentang bagaimana cara melatih sehingga pada proses pelatihan bisa berjalan dengan lancar. Sedangkan kelemahan dari metode ini yaitu adanya tambahan biaya yang digunakan untuk melatih para pelatihanya.

2) *Appreticheship* (Magang)

Metode ini merupakan salah satu bentuk metode pelatihan yang mengharuskan pesertanya untuk mengikuti kegiatan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu atau merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Dalam kegiatan ini, merupakan sebuah cara yang digunakan untuk mengembangkan keahlian karyawan. Metode ini cocok untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan seperti pengrajin.

Kelebihan magang yaitu dapat memberikan yang ekstensif. Sedangkan kelemahannya yaitu membutuhkan waktu yang relatif lama, biaya yang cukup mahal, dan kemungkinan kurangnya motivasi dari pemangku jabatan tertentu.³⁰

3) *Job Rotation*

Merupakan teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap pekerjaan sehingga tidak canggung dalam kepemimpinannya, serta mendapat pengetahuan menyeluruh mengenai perusahaan.

Keuntungan dari metode ini yaitu karyawan memperoleh gambaran luas tentang macam-macam jenis pekerjaan yang ada pada suatu perusahaan, bisa mengembangkan kerja sama antar karyawan, bisa menentukan jenis pekerjaan yang diminati karyawan, dan mempermudah penyesuaian diri dilingkungan kerja. Sedangkan kekurangan dari metode ini yaitu tidak memberikan tanggung jawab penuh terhadap karyawan yang sedang dirotasi, selain itu juga waktu kerja yang singkat.

4) *Coaching*

Coaching merupakan metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan dan mendiskusikan keahlian dan

³⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 82

keterampilan kerja kepada bawahannya. Dalam hal ini supervisor sebagai petunjuk untuk memberitahukan peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dengan adanya *coaching*, perusahaan juga bisa melakukan proses memperbaiki kinerja karyawannya yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Dalam dunia bisnis dan industri, khususnya departemen sumber daya manusia, *coaching* adalah salah satu teknik untuk mengembangkan potensi karyawan.

Adapun kelebihan menggunakan metode ini karena bisa memudahkan transfer belajar kepada para karyawan, selain itu juga bisa menciptakan hubungan langsung antara karyawan dan pelatih. Jadi dengan *coaching* yang baik dan benar, maka kompetensi karyawan dapat ditingkatkan. Sedangkan kekurangannya yaitu tidak memberikan waktu penuh yang sesungguhnya.³¹

b) *Off The Job Training*

Merupakan pelatihan yang dilakukan diluar kerja atau yang pelatihan berlangsung saat karyawan tidak melaksanakan pekerjaan biasanya. Pada kegiatan ini dilakukan proses penyampaian informasi yang bertujuan untuk mengajarkan sikap, konsep, ilmu pengetahuan,

³¹ *Ibid*,...hal. 80

dan juga keterampilan. Metode ini lebih berfokus pada program pengembangan dan pendidikan jangka panjang.³²

Tujuan adanya metode ini adalah untuk lebih memfokuskan pada pengalaman belajar, mempunyai kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan karyawan lainnya yang berasal dari luar lingkungan kerja, dan juga bisa mendapatkan ide-ide baru, dan juga wawasan yang nantinya bisa dibawa ditempat kerja.³³ Berikut merupakan metode-metode dari *off the job training*:

1) *Classroom Methods*

Merupakan metode pertemuan dalam kelas yang meliputi pengajaran, rapat, program intruksi, metode study khusus, metode diskusi, dan metode seminar, dan metode bermain peran. Kita harus mengakui bahwa kualitas yang melekat pada tenaga kerja dalam proses pelatihan akan menggambarkan tingkat efektifitas dan efisiensi dari kinerja suatu perusahaan kedepannya. Tingkat efektifitas dan efisiensi akan dinilai buruk apabila tingkat kualitas pemahaman tentang program pelatihannya buruk, dan juga sebaliknya.

2) *Vestibule*

Merupakan metode latihan semacam kursus yang dilakukan diluar lingkungan kerja, dimana pelatihan dan

³² Raja Bambang Sutikno, *HR Division, It's Scope Of Works: Personnel Administration + Traing & Development + General Affairs*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 128

³³ Dimas Anugrah Ardian, dkk, *Pengaruh On The Job...*, hal. 192

pendidikan yang diberikan tidak jauh beda dengan pekerjaan yang nantinya akan dilakukan oleh peserta. Metode ini sangat cocok untuk banyak karyawan baru yang dilatih dengan jenis pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama juga.

Kelebihan metode yaitu peserta pelatihan bisa segera menerima umpan balik mengenai hasil pelatihan yang dilakukan, peserta bisa terhindar dari kebingungan, dan tekanan sehingga bisa lebih berkonsentrasi, dan yang tak kalah pentingnya lagi apabila peserta pelatihan melakukan kesalahan dalam pekerjaannya, kesalahan tersebut segera diperbaiki tanpa merusak nama perusahaan.

Sedangkan kekurangan menggunakan metode ini yaitu perlunya perusahaan untuk menyediakan ruangan khusus dan peralatan untuk pelatihan.

3) *Simulation*

Merupakan suatu kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tetapi hanya tiruan saja. Para pelatih harus memberikan respon seperti kejadian yang sebenarnya. Tujuan dari adanya simulasi ini yaitu supaya peserta pelatihan dapat akrab dan menguasai betul tentang kondisi kerja yang sebenarnya. Biasanya metode ini digunakan untuk pelatihan sumber daya manusia yang memerlukan keahlian khusus dalam menggunakan alat. Metode ini

merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.³⁴

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam menerapkan metode pengembangan *on the job training* maupun *off the job training* haruslah disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan juga karyawan. Hal ini bertujuan agar metode yang diterapkan mampu untuk mencapai tujuan perusahaan, khususnya untuk meningkatkan omzet penjualan. Karena dengan menerapkan metode pengembangan sumber daya manusia, perusahaan akan mampu untuk terus berkembang ditengah persaingan bisnis pada saat ini.

4. Kendala-kendala Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia pasti mengalami beberapa kendala yang harus dihadapi pada suatu perusahaan. Jadi diperlukan pertimbangan berbagai faktor internal maupun eksternal. Menurut Hasibuan, kendala-kendala yang terjadi pada saat pengembangan sumber daya manusia diantaranya:

a. Kendala Internal:

- 1) Peserta: Setiap peserta pastinya punya riwayat hidup yang berbeda, seperti halnya adanya perbedaan pada pendidikan yang ia tempuh, kemudian perbedaan pengalaman kerjanya, dan juga perbedaan dari segi umur. Dengan banyaknya perbedaan tersebut bisa mengakibatkan kesulitan dalam proses

³⁴ Gery Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Indeks, 2003), ahl.291-292

pengembangan karyawan. Alasannya yaitu karena setiap orang mempunyai daya pikir yang tidak sama, dan kemungkinan akan sulit untuk menerima ilmu yang disampaikan.

- 2) Fasilitas Pengembangan: Biasanya proses pengembangan itu terkendala karena fasilitas yang dimiliki perusahaan itu belum lengkap, contohnya saja perusahaan tidak mempunyai buku atau alat bahkan mesin pendukung untuk proses pengembangannya.
- 3) Pelatih: Ada juga yang terkendala di pelatih, karena dizaman sekarang itu memang tidak mudah untuk mencari pelatih yang sesuai bidang yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sebab jika si pelatih tidak bisa menyampaikan ilmu secara baik kepada karyawannya maka akan berdampak pada tujuan perusahaan.
- 4) Kurikulum: Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan oleh pihak perusahaan kurang sesuai atau tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta yang bersangkutan. Sebab, untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkan yang tepat sangatlah sulit.
- 5) Dana: Dan yang tidak kalah pentingnya lagi, yang menjadi permasalahan dalam proses pengembangan adalah dana. Sehingga pengembangan sering dilakukan secara terpaksa

bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.³⁵

b. Kendala Eksternal

- 1) Kebijakan Pemerintah: Kebijakan pemerintah baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan pemerintah, surat keputusan menteri maupun pejabat pemerintah merupakan suatu arahan yang harus diperhitungkan oleh perusahaan. Karena kebijakan-kebijakan tersebut bisa mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia pada suatu perusahaan.
- 2) Sektor Ekonomi: Terjadinya perubahan pola hidup dan pola konsumsi masyarakat yang terefleksi pada perubahan pembangunan sektor ekonomi suatu negara.
- 3) Masyarakat/konsumen: Minat beli konsumen/masyarakat terhadap suatu produk dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kualitas produk, pelayanan, promosi dan merek, harga, ketersediaan barang, kemasan, dan lain-lain. Suatu produk yang memiliki daya tarik tersendiri dimata konsumen dapat menjadi pertimbangan konsumen dalam melakukan pembelian. Hal-hal tersebut haruslah didukung dengan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang baik. Maka dari itu perlu dilakukan pengembangan sumber daya manusia agar citra perusahaan terjaga dengan baik dipandangan masyarakat

³⁵ Malayu Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 85

sehingga bisa menjaga kepuasan konsumen yang nantinya berdampak pada omzet penjualan.

- 4) Perkembangan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi: Karena semakin pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi diluar perusahaan, maka perusahaan yang baik harus mengikuti arus tersebut dan harus bisa memilih teknologi yang tepat. Selain itu, faktor tersebut dapat menunjang suatu keberhasilan yang maksimal apabila suatu pelatihan dan pendidikan tersebut adanya partisipasi yang sangat baik dalam diri peserta, fokus pelatihan yang sangat efektif, proses yang memadai, biaya yang ringan, motivasi, serta hasil yang sangat bagus bagi peserta yang telah melakukan pendidikan dan pelatihan.³⁶

Uraian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mengantisipasi terjadinya kendala-kendala pengembangan sumber daya manusia yang akan dihadapi nantinya haruslah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik dari internal maupun eksternal. Hal ini sangatlah penting dilakukan setiap perusahaan, agar proses pengembangan mampu memberikan dampak baik bagi perusahaan maupun tenaga kerja.

5. Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dampak menurut Kamus Besar Indonesia adalah suatu pengaruh yang kuat dan akan menimbulkan suatu akibat baik positif maupun

³⁶ *Ibid*,... hal. 98-99

negatif.³⁷ Pengembangan sumber daya manusia sangat berkaitan erat dengan hasil kinerja sumber daya manusia disuatu perusahaan. Tujuan pokok dari program pengembangan sumber daya manusia yaitu untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut John H. Proctor dan Wiliam M. Thorton yang dikutip Yusuf dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, terdapat 13 manfaat pengembangan sumber daya manusia yaitu:

Meningkatkan kepuasan para karyawan, pengurangan pemborosan, mengurangi ketidak hadiran pegawai, memperbaiki metode dan sistem kerja, meningkatkan tingkat penghasilan, mengurangi biaya-biaya lembur, mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin, mengurangi keluhan pegawai, mengurangi kecelakaan kerja, memperbaiki komunikasi, meningkatkan pengetahuan pegawai, memperbaiki moral pegawai, dan menimbulkan kerjasama yang baik.³⁸

Sedangkan manfaat pengembangan sumber daya manusia menurut Martoyo yang dikutip Kadarisman dalam bukunya *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* bahwa:

Manfaat atau faedah suatu program pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, yang jelas adalah dengan pengembangan pegawai tersebut pegawai lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan positif dalam menyumbang tenaga dan pikiran bagi organisasi.³⁹

³⁷ Kamus Besar Indonesia, *Dampak*, dalam <https://kbbi.web.id/dampak>, diakses tanggal 27 Februari 2020

³⁸ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya...* hal. 135-136

³⁹ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan...*, hal. 40

Kemudian menurut Thomson, et.al yang dikutip Kadarisman dalam bukunya Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia bahwa:

Pengembangan pegawai menguntungkan baik organisasi maupun individu. Para pegawai dan manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Dalam proses pengembangan. Karier individual juga mendapatkan peningkatan.⁴⁰

Berdasarkan manfaat yang telah diuraikan diatas, maka dengan adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dapat memberikan dampak positif baik kepada karyawan maupun perusahaan.

Dampak positif adanya pengembangan bagi karyawan yaitu:

- a) Dapat memahami seluk beluk perusahaan mulai dari pekerjaan, perkembangan, dan sasaran yang ingin dicapai perusahaan.
- b) Mengerti dan memahami akan perlunya kerjasama dan hubungan baik dengan lingkungan sekitar sehingga mudah memahami informasi yang disampaikan perusahaan.
- c) Mampu memahami peraturan yang berlaku dalam perusahaan, memahami sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas perusahaan dan menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut perusahaan.

Sedangkan pengembangan sumber daya manusia dapat memberikan dampak terhadap perusahaan diantaranya:

- a) Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang selalu tampil meyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga mampu

⁴⁰ *Ibid*,... hal. 44

menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekarang dan juga menjawab tantangan perkembangan usaha.

- b) Prestasi karyawan baik individu maupun kelompok dapat ditingkatkan dan perusahaan dapat mempersiapkan karyawan-karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, dan nantinya bisa berdampak pada peningkatan omzet penjualan.⁴¹

Selain itu juga ada dampak negatif yang disebabkan karena kendala yang dihadapi suatu perusahaan. Banyaknya perbedaan riwayat hidup peserta mengakibatkan pengembangan tidak maksimal. Adapun dampak negatif yang dirasakan perusahaan diantaranya:

- a) Omzet penjualan menurun
- b) Peserta kurang menguasai alat dan mesin produksi yang mengakibatkan terjadinya kerusakan
- c) Kualitas produk menurun
- d) Pemasaran kurang maksimal
- e) Daya tarik konsumen terhadap produk menurun

Sedangkan dampak negatif yang dirasakan karyawan dari adanya kendala pengembangan sumber daya manusia yaitu hasil pengembangan yang belum maksimal sehingga ilmu yang didapat belum bisa diserap dengan baik oleh para karyawan. Jadi pengembangan sumber daya manusia di sebuah perusahaan merupakan sebuah keharusan dalam memaksimalkan manajemen sumber daya manusia. Untuk itu dibutuhkan

⁴¹ Rika Binar, *Dampak Positif People Development* dalam <https://binakarir.com/dampak-positif-people-development/>, diakses 23 Februari 2020

peran *Human Resources* (HR) yang terampil guna perkembangan perusahaan.

Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa program-program pengembangan pegawai adalah menunjukkan tingkat kesadaran yang cukup tinggi bahwa pimpinan organisasi memberi kepercayaan yang lebih besar kepada para pegawai untuk berbuat dan menunjukkan prestasi kerjanya. Apakah pegawai tersebut mampu atau tidak dalam melaksanakan tugasnya, hal ini sangat bergantung pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan, dan tanggungjawab yang bersangkutan pada organisasi.

C. Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Perspektif Ekonomi Islam

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Ekonomi Islam

Agama islam merupakan agama yang *Rahmatan lil Alamin*, memberikan rahmat, berkah, dan kesejahteraan bagi semua umat dimuka bumi ini. oleh karena itu dasar pengelolaan perusahaan sudah semestinya berdasarkan pada prinsip tersebut.⁴² Manajemen sumber daya manusia menurut islam merupakan semua kegiatan yang mengatur sumber daya manusia dan bertujuan untuk beribadah kepada Allah, bukan untuk urusan dunia saja. Kita sebagai makhluk Allah dimuka bumi akan

⁴² Teguh Surtipto, Manajemen SDM Dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM Dalam Industri Bisnis, *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Vol. II, No. 2, 2012, hal. 246-247

berusaha untuk menerima amanah dari Allah, sehingga kemampuan yang kita miliki akan selalu ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diberikan Allah SWT.⁴³

Potensi-potensi yang diberikan kepada manusia dasarnya merupakan petunjuk (hidayah) Allah SWT yang diperuntukkan bagi manusia supaya ia dapat melakukan sikap hidup yang serasi dengan hakekat penciptanya. Sumber daya manusia yang mempunyai dan memegang nilai-nilai agama akan lebih tangguh secara rohaninya. Dengan demikian akan lebih mempunyai tanggung jawab spiritual terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumber daya manusia yang tidak disertai kesetiaan pada nilai-nilai agama, hanya akan membawa manusia ke arah hedonisme belaka. Dan jika semangat hedonisme sudah menguasai manusia, maka yang terjadi eksploitasi alam sebesar-besarnya tanpa rasa tanggung jawab dan bahkan penindasan manusia terhadap manusia lain.

Sebagai sumber daya manusia syariah, landasan yang paling mendasar adalah iman kepada Allah SWT. Ketika iman menjadi landasan bagi seseorang dalam bekerja dan berorganisasi, maka keimanan menghadirkan beberapa hal yaitu cenderung memilih yang halal, bukan yang haram, cenderung menjauhi yang *syubhat*, cenderung pada nilai-nilai kebaikan, amanah, amar ma'ruf nahi munkar, berfikir positif,

⁴³ Sumarno, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Studi kasus KBIH Kabupaten Kudus)*, Skripsi: Fakultas Dakwah dan Komunikasi Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang, 2015, hal. 22.

disiplin, empati, peka terhadap perasaan orang lain, tanggung jawab, dan menghargai orang lain.⁴⁴

Adapun beberapa sifat yang terlihat dari sumber daya manusia islami adalah siddiq, amanah, fatonah, dan tabliq. Sifat-sifat tersebut merupakan tolak ukur yang nyata untuk mengukur kualitas sumber daya manusia, dan pastinya sifat tersebut tidak akan muncul dengan sendirinya tanpa adanya usaha yang sungguh-sungguh dan juga kesabaran. Sebagaimana firman Allah dalam Surat As-Saff 61:4 sebagai berikut:

أَنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرَّ صُؤُصٌ

Terjemah: “Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.⁴⁵

Dalam penjelasan ayat diatas dapat dipahami bahwa konsep-konsep manajemen dalam berorganisasi, bekerja dalam sebuah barisan yang teratur dan kokoh, bahwa Allah SWT menyukai suatu hamba yang berjuang dalam sebuah bangunan yang kokoh. Ciri dari bangunan yang kokoh adalah seluruh komponen di dalamnya saling menguatkan satu dengan yang lain. Pada intinya manajemen sumber daya manusia menurut islam tetap mengacu pada pencapaian kesejahteraan yang diridhoi oleh Allah SWT bagaimanapun caranya. Memiliki tata kelola manajemen yang kokoh, memerlukan kecermatan dalam mengalisa dan menentukan kualitas sumber daya manusia yang diperlukan dalam

⁴⁴ Dessy Handayani & Abdullah Sahroni, Pengembangan Sumber Daya Manusia Islami: Model Pembelajaran Akuntansi Syariah di Perguruan Tinggi Islam, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, Vol. 7, No. 2, 2019, hal. 129-130

⁴⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan....*, hal. 440

penempatan posisi kerja sesuai dengan keahlian dan bakat yang dimiliki.⁴⁶

Menurut KH Didin Hafinuddin, manajemen sumber daya manusia syariah terhadap 3 pembahasan yaitu:

- a. Perilaku sumber daya manusia syariah dalam suatu organisasi haruslah memiliki nilai-nilai ketauhidan dan keimanan, karena dengan memiliki itu akan merasakan kenyamanan dalam melakukan sesuatu, dan merasakan bahwa seolah-olah Allah SWT dekat dengannya serta selalu mengawasinya dalam melakukan segala sesuatu apa yang dikerjakannya.
- b. Struktur organisasi, dalam hal ini sangatlah diperlukan untuk membuat perencanaan sehingga mempermudah dan mengakomodasi lebih banyak kontribusi positif bagi organisasi ketimbang hanya untuk mengendalikan performansi yang menyimpang. Serta lebih menjalin fleksibilitas baik di dalam maupun antara posisi-posisi yang saling berintegrasi
- c. Manajemen sumber daya manusia syariah merupakan sistem, yang mana sistem syariah yang disusun harus menjadikan perilakunya berjalan dengan baik. Yaitu dengan pelaksanaan sistem kehidupan secara konsisten dalam semua kegiatan yang akhirnya akan melahirkan sebuah tatanan kehidupan yang baik.⁴⁷

⁴⁶ Sumarno, *Implementasi Manajemen...* hal. 22

⁴⁷ Ahmad Ibrahim Abi Sinn, *Manajemen Syariah sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 105

Jadi dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi tenaga kerja semuanya memiliki dasar bahwa Allah merupakan tujuan utama. Oleh karena itu manajemen yang memperlakukan karyawan hanya sebagai objek perusahaan, dalam pandangan ekonomi islam dianggap sebagai manajemen yang lalai dari sifat adil yang semestinya menjadi dasar manajemen.

2. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Perspektif Ekonomi Islam

Adapun aktivitas manajemen sumber daya manusia islami antara lain:

a) Rekrutmen menurut islam

Dalam pandangan islam, proses rekrutmen mempunyai kriteria yang jelas dan juga tegas yaitu tenaga kerja yang mampu dan dapat dipercaya. Selain itu ketika melakukan proses rekrutmen juga harus dengan sikap yang adil. Adil dalam kegiatan ini berarti memberi peluang yang sama bagi setiap orang dan memberikan perlakuan yang pada setiap pelamar. Tujuan dari adanya proses rekrutmen adalah untuk mendapatkan orang yang tepat dan berkualitas untuk menduduki suatu pekerjaan dalam suatu perusahaan. Allah berfirman dalam surat Yusuf ayat 12:25 yang berbunyi:

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمَ

Terjemah: “Dia (Yusuf) berkata, “Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir), karena sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, dan berpengetahuan”.⁴⁸

⁴⁸ Depatemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan....*, hal. 193

Surat diatas menjelaskan bahwa, untuk mencari tenaga kerja yang berkualitas yaitu tenaga kerja yang pandai menjaga amanah, memiliki pengetahuan memadai, dan sesuai dengan bidang kerja yang dibutuhkan.

b) Seleksi menurut islam

Dalam tahap seleksi, penilaian terhadap kinerja calon karyawan harus dilakukan secara adil terhadap yang lainnya dan kriterianya juga harus adil. Tujuannya adalah untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan potensial, jujur, disiplin, dan juga dapat bekerja sama baik dengan atasan maupun bawahan dan juga rekan kerja. Seperti firman Allah dalam surat Al-Qasas 28:26 yang berbunyi:

فَا لَتْ إِحْدُ بِهِمَا يَأْتِبِ اسْتَأْ جِرُهُ إِنْ حَيَّرَ مَنِ اسْتَأْ جَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Terjemah: “Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya”.⁴⁹

Keunggulan fisik, intelektual, dan juga kejujuran merupakan kriteria penting yang harus digunakan dalam seleksi supaya sumber daya manusia terjamin penggunaannya secara efektif dan efisien. Jadi produktivitas menjadi naik, sedangkan biaya pelatihan menurun karena waktu pelatihan yang diperlukan menjadi berkurang. Dalam islam, tujuan dari adanya seleksi adalah untuk mendapatkan

⁴⁹ *Ibid....*, hal. 310

karyawan yang nantinya bisa berlaku adil. Karena seleksi merupakan titik yang paling menentukan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

c) Pelatihan dan Pengembangan menurut islam

Tujuan pelatihan dan pengembangan untuk membentuk karakter yang islami dengan mengacu pada shidiq, amanah, fatonah, dan tabliq. Sedangkan yang menjadi tujuan dalam pelatihan dan pengembangan konvensional hanyalah keterampilan pekerjaan. Islam sangat mendorong untuk melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap tenaga kerjanya dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggungjawab pekerjaannya.⁵⁰ Allah menjelaskan bahwa dalam melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap tenaga kerja hendaklah melalui hikmah yaitu perkataan yang tegas dan juga benar sehingga bisa membedakan antara yang hak dan yang bathil. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nahl 16:125 yang berbunyi:

أُدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَا دُهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

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

⁵⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Temporer*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal, 117

dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk”.⁵¹

Pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian dari ajaran islam, yang dari semula telah mengarahkan manusia untuk berupaya meningkatkan kualitas hidupnya yang dimulai dari pengembangan budaya kecerdasan. Ini berarti bahwa titik tolaknya adalah pendidikan dan pelatihan yang akan mempersiapkan manusia menjadi makhluk individual yang bertanggung jawab dan makhluk sosial yang mempunyai rasa kebersamaan dalam mewujudkan kehidupan yang damai, tentram, tertib, dan maju yang mana moral kebaikan (kebenaran, keadilan, dan kasih sayang) dapat ditegakkan sehingga kesejahteraan lahir batin dapat merata dinikmati bersama.⁵²

Aspek-aspek dalam pengembangan sumber daya manusia melingkupi beberapa hal yang cukup luas dalam organisasi. Sumber daya manusia dapat diklasifikasikan menjadi 2 aspek yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia yang sangat penting kontribusinya. Sedangkan aspek kualitas menyangkut mutu dari sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan fisik maupun non fisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan keterampilan-keterampilan lainnya. Akan tetapi antara kuantitas dan kualitas harus berjalan seimbang agar tercapai tujuan yang diinginkan.

⁵¹ Depatemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan....*, hal. 224

⁵² Ari Hasan Ansori, Strategi Peningkatan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Islam, *Jurnal Qathruna*, Vol. 2, No. 2, 2015, hal. 35-37

Pengembangan sumber daya manusia setidaknya meliputi kepemimpinan transformasional, manajemen perubahan, motivasi, manajemen waktu, manajemen stres, program pengembangan karier, serta pelatihan dan pengembangan. Aspek-aspek tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja tempat kerja.

Menurut pendapat Gouzali yang dikutip oleh Kadarisman dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, ada tiga (3) aspek dalam pengembangan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan:

- a) Mempunyai dasar pengetahuan, dimana pengetahuan yang disampaikan itu cocok dengan dibutuhkan oleh pihak perusahaan dan juga dari pihak karyawannya. Contohnya bisa seperti pemberian pengetahuan mengenai produk perusahaan, pengetahuan bagaimana asal-usul perusahaan, dan juga pengetahuan tentang cara kerja perusahaan.
- b) Mempunyai dasar kemampuan, bisa disimpulkan bahwa setiap perusahaan pastinya memiliki kriteria tersendiri untuk setiap karyawan yang ia pilih. Seperti halnya tentang syarat-syarat yang perlu dilengkapi oleh karyawannya.
- c) Mempunyai dasar keterampilan, dalam hal ini setiap pribadi mempunyai keterampilan atau penguasaan tersendiri yang pastinya tidak semua bisa dikatakan sama. Terdapatnya

ketidaksesuaian antara pribadi satu dengan lainnya, maka diperlukan sebuah cara untuk menganalisis keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Analisis ini bermaksud agar kegiatan pengembangan bisa berjalan tepat dengan sasaran yang ingin dicapai oleh perusahaan.⁵³

Berdasarkan beberapa dasar diatas, dalam proses pengembangan karyawan itu masih ada aspek lain yang juga tidak kalah pentingnya yaitu akhlak, sikap, dan perilaku seseorang. Aspek itu ialah penentu hubungan antara perusahaan dan para karyawannya, dan juga antara karyawan dan karyawan lainnya yang nantinya akan berdampak pada kerja tim.

Dalam perspektif islam pengembangan sumber daya manusia sangat memperhatikan keseimbangan antara penguasaan berbagai cabang ilmu dengan kekuatan iman yang bersumber pada Al-Qur'an dan Hadist. Jadi pengembangan sumber daya manusia harus berorientasi pada pendekatan diri kepada Allah SWT. Dimana ada beberapa parameter yang harus diperhatikan sebagai rumusan dalam menyiapkan sumber daya manusia yang produktif antara lain peningkatan kualitas iman dan takwa, kualitas hidup, kualitas kerja, kualitas karya, dan kualitas pikir. Dengan kata lain, ciri ideal sumber daya manusia muslim yaitu kemampuan dalam penguasaan ilmu dan teknologi yang diimbangi dengan kekuatan iman

⁵³ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*,...hal. 5-6

d) Penilaian kinerja menurut islam

Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja, dan sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah akhlak, kecapakan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Apabila kinerja buruk berarti kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan harus diperbaiki. Allah memerintahkan bagi setiap pemimpin untuk melakukan penilaian kinerja, dan penilaian kinerja harus dilakukan secara adil. Seperti firman Allah SWT dalam surat At-Taubah 9:105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا لِانْفُسِكُمْ وَاللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَاَنْتُمْ اِلَيْهِ تُرْجَعُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ وَالْمَسْكُوتَاتُ هُنَّ اُولٰٓئِكَ الْمُؤْمِنَاتُ وَاللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَاَنْتُمْ اِلَيْهِ تُرْجَعُونَ
وَقُلْ اَعْمَلُوا لِانْفُسِكُمْ بِالْمَعْرُوفِ وَاللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَاَنْتُمْ اِلَيْهِ تُرْجَعُونَ

Terjemah: “Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.⁵⁴

Jika dalam melakukan penilaian dilakukan oleh orang yang tidak paham seluk beluk pekerjaan si karyawan, tentu penilaiannya bisa menjadi tidak objektif. Maka dari itu penilaian bisa dilakukan oleh atasan langsung, rekan kerja, dll.

e) Kompensasi menurut islam

Dalam islam, kompensasi atau kesejahteraan mendapat perhatian yang besar. Adapun cara pemberian upah kepada tenaga

⁵⁴ *Ibid....*, hal. 162

kerja, yang mana islam telah menggariskan sesuai sabda Nabi: “Berilah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya”. Pesan tersebut apabila benar-benar diamalkan niscaya akan membangkitkan semangat kerja para karyawan.

D. Omzet Penjualan

1. Pengertian Omzet Penjualan

Kata omzet artinya jumlah, sedangkan penjualan merupakan kegiatan menjual barang yang bertujuan mencari laba atau pendapatan. Jadi omzet penjualan adalah jumlah penghasilan atau laba yang diperoleh dari hasil penjualan barang atau jasa. Menurut Swastha omzet penjualan merupakan akumulasi keseluruhan jumlah pendapatan yang didapat dari hasil penjualan suatu produk barang atau jasa yang dihitung secara keseluruhan selama kurun waktu tertentu secara terus menerus atau dalam satu proses akuntansi.⁵⁵

Jadi dapat disimpulkan, omzet penjualan merupakan keseluruhan jumlah barang atau jasa dalam kurun waktu tertentu, yang dihitung berdasarkan jumlah uang yang diperoleh dan berdasarkan volume. Omzet penjualan juga merupakan hasil besarnya barang pada konsumen yang dicapai oleh pengusaha industri yang diukur menggunakan volume.

Maka seorang pengelola usaha dituntut untuk selalu meningkatkan omzet penjualan dari hari ke hari, dari minggu ke minggu, dari bulan ke bulan, dan dari tahun ke tahun. Hal ini diperlukan kemampuan dalam

⁵⁵ Basu Swastha, *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku...* hal. 93

mengelola modal terutama modal kerja agar kegiatan operasional perusahaan dapat terjamin kelangsungannya.

2. Faktor yang Mempengaruhi Omzet Penjualan

Faktor-faktor yang mempengaruhi omzet penjualan pertumbuhan usaha dari masing-masing masyarakat itu berbeda-beda sesuai dengan faktor yang mendasarinya. Misalnya saja faktor ekonomi, sosial, politik, kultural maupun sejarah. Sedangkan faktor yang mempengaruhi omzet penjualan dalam dunia bisnis yaitu disebut lingkungan usaha. Dalam lingkungan usaha terdapat faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal lingkungan usaha terdiri dari mesin dan peralatan, tenaga kerja, modal, bahan baku, administrasi, dan sistem informasi. Sedangkan faktor eksternal lingkungan bisnis terdiri dari keadaan perekonomian, teknologi, pendidikan, keadaan alam, sosial, budaya, pemasok, pelanggan, dan pesaing.⁵⁶

Menurut Swastha yang dikutip dalam Jurnal Adminika, adapun faktor yang mempengaruhi besar kecilnya omzet penjualan:

Faktor internal (dapat dikendalikan perusahaan) antara lain kemampuan perusahaan dalam mengelola produk yang akan dipasarkan, kebijakan harga dan promosi yang ditentukan oleh perusahaan, dan juga kebijakan untuk memilih perantara yang digunakan. Sedangkan faktor eksternal (tidak dapat dikendalikan perusahaan) antara lain perkembangan ekonomi dan perdagangan baik nasional maupun internasional, kebijakan pemerintah dibidang ekonomi, perdagangan dan moneter, dan juga keadaan persaingan pasar.

⁵⁶ Rusma Rizal, dkk, Analisis Bauran Pemasaran Terhadap Omzet Penjualan Pada PT. Gaudi Dwi Laras Cabang Palembang, *Jurnal Adminika*, Vol. 3, No. 2, 2017, hal. 85

Selain itu adapun faktor yang mempengaruhi penurunan omzet penjualan menurut Forsyth yang dikutip dalam Jurnal Adminika yaitu:

Adanya faktor internal yang disebabkan karena perusahaan itu sendiri seperti halnya penurunan promosi penjualan, penurunan komisi penjualan, turunnya kegiatan salesman, turunnya jumlah saluran distribusi, pengetatan terhadap piutang yang diberikan. Kemudian adanya faktor eksternal yang disebabkan karena pihak lain seperti halnya perubahan kebijakan pemerintah, bencana alam, perubahan pola konsumen, munculnya saingan baru, dan munculnya barang pengganti.

Sedangkan menurut Nitisemito yang dikutip dalam Jurnal Adminika, adapun faktor penyebab turunnya omzet penjualan yaitu:

- 1) Faktor internal (kesalahan perusahaan) antara lain kualitas produk turun, *service* yang diberikan bertambah jelek, sering kosongnya persediaan barang, penurunan komisi penjualan yang diberikan, pengetatan terhadap piutang yang diberikan, turunnya kegiatan salesmen, penurunan kegiatan sales promotion dan penetapan harga jual yang tinggi. 2) Faktor eksternal (diluar kekuasaan perusahaan) antara lain karena perubahan selera konsumen, munculnya saingan baru, munculnya barang pengganti, pengaruh faktor *psycologis*, perubahan kebijakan pemerintah, adanya tindakan dari pesaing.⁵⁷

3. Indikator Omzet Penjualan

Berdasarkan penjelasan faktor-faktor yang mempengaruhi omzet penjualan diatas, maka dapat disimpulkan secara garis besar bahwa indikator omzet penjualan pada UD karya Muda antara lain:

a) Faktor Internal

- 1) Alat dan Mesin-mesin

Peralatan merupakan instrumen kecil yang digunakan untuk melakukan pekerjaan dalam mengerjakan produk pada

⁵⁷ *Ibid*,...hal. 85-86.

suatu perusahaan. Sedangkan mesin adalah suatu peralatan yang digerakkan oleh kekuatan yang dipergunakan untuk membantu manusia dalam mengerjakan produk.

Peralatan dan mesin dalam perusahaan manufaktur berperan penting dalam mendukung kegiatan proses produksi guna menghasilkan barang yang berkualitas. Oleh karena haruslah didukung dengan peralatan dan mesin yang handal dan juga mampu bekerja setiap saat. Untuk mencapai itu, maka peralatan dan mesin-mesin haruslah dilakukan perawatan yang teratur dan pastinya juga terencana.

Menurut Assauri, perawatan merupakan kegiatan untuk memelihara/menjaga fasilitas/peralatan pabrik dan mengadakan perbaikan atau penyesuaian yang diperlukan agar terdapat suatu keadaan operasi produksi yang memuaskan sesuai dengan apa yang direncanakan. Perawatan merupakan sebuah langkah pencegahan yang bertujuan untuk mengurangi bahkan juga menghindari kerusakan dari peralatan dengan memastikan tingkat keandalan dan kesiapan serta meminimalkan biaya perawatan.⁵⁸

⁵⁸ Maya Setyo Budi, dkk, *Makalah Mesin dan Peralatan* dalam https://www.academia.edu/29300625/Manajemen_operasional_mesin_dan_peralatan, diakses 10 Desember 2019

2) Promosi dan Merek

Menurut Philip Kotler yang dikutip Freddy Rangkuti dalam bukunya *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication: Promosi* merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengkomunikasikan manfaat dari produknya dan untuk meyakinkan konsumen agar membeli.⁵⁹

Sedangkan menurut Philip Kotler yang dikutip Tamimy dalam bukunya *Sharin-mu Personal Branding-mu*:

Merek (*Branding*) merupakan sebuah naman, istilah, tanda, simbol, desain, hingga kombinasi dari semua itu yang bertujuan untuk mengidentifikasi sebuah barang atau jasa, yang akhirnya dapat membedakannya dengan yang lainnya. Selain itu juga bertujuan sebagai upaya membangun dan menginformasikan keberadaan produk agar menarik dan mengikat kesetiaan konsumen demi mendongkrak penjualan.⁶⁰

Kegiatan memperkenalkan dan mempopulerkan merek dagang suatu produk adalah syarat untuk berhasilnya perusahaan memasarkan produk tersebut, karena merek sangatlah efektif yang digunakan sebagai alat untuk mempertahankan bahkan jumlah penjualan.

Jadi dengan adanya promosi dan merek pada suatu perusahaan yang dilakukan secara kuat pastinya bisa

⁵⁹ Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*, (Jakarta: PT Gramedia Persada Utama, 2009), hal. 177.

⁶⁰ Muhamad Fadhol Tamimy, *Sharin-mu Personal Branding-mu: Menampilkan Image Diri dan Karakter di Media Sosial*, hal. 2-4

meningkatkan omzet penjualan secara cepat. Sehingga tidak perlu menggunakan biaya yang mahal dan sulit, cukup melakukan promosi dan branding sesuai dengan kemampuan perusahaan.

3) Pelayanan

Pelayanan adalah kegiatan pemberian jasa dari satu pihak ke pihak lainnya. Keberhasilan pemasaran produk sangat ditentukan oleh baik tidaknya pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan dalam memasarkan produknya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat, dan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerimanya.⁶¹

4) Kualitas Produk

Kualitas produk merupakan suatu hal yang biasanya mendapatkan perhatian dari perusahaan maupun produsen, karena kualitas produk berkaitan dengan kepuasan konsumen. Setiap perusahaan atau produsen harus memilih tingkat kualitas produk, sebab bisa membantu/menunjang usaha supaya bisa mempertahankan bahkan meningkatkan posisi produk dalam pasar sasarannya.

Berdasarkan produk yang dihasilkan pada suatu perusahaan, ternyata terdapat keuntungan dari adanya produk

⁶¹ Malayu Hasibuan, *Dasar-dasar Perbankan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 144

yang berkualitas. Biasanya produk yang berkualitas tinggi akan disertai dengan harga yang relatif tinggi, namun tidak berarti bahwa biaya yang timbul dalam pembebanan harga berlebihan. Sebab kualitas yang sangat baik, bagaimanapun tidak menambah keuntungan banyak bagi perusahaan.

Namun pengadaan produk dengan kualitas rendah bukan berarti keuntungan yang didapat kecil meskipun per unit produk yang dihasilkan kecil. Karena pada umumnya produk dengan kualitas rendah dihasilkan dengan jumlah yang relatif besar guna mencapai masyarakat konsumen yang luas, sebab harganya yang relatif rendah sehingga bisa terjangkau oleh para konsumen. Jadi dengan jumlah penjualan yang relatif besar, diharapkan jumlah keuntungan yang diperoleh bisa mencapai jumlah yang besar pula.

Berdasarkan pertimbangan diatas, maka strategi kualitas produk harus mempertimbangkan masyarakat konsumen yang dituju dan juga waktu penggunaannya, dan juga strategi dari pesaing supaya kualitas produk yang digunakan dapat efektif. Jika perusahaan menggunakan strategi dengan kualitas tinggi, namun para pesaing juga memilih penyerahan produknya yang berkualitas tinggi maka strategi tersebut menjadi kurang efektif, dan begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, kualitas haruslah

dipilih dengan mempertimbangkan pasar sasaran dan juga strategi pesaing lainnya.⁶²

5) Harga

Menurut Willian J. Stanton yang di kutip Angipora dalam bukunya Dasar-dasar Pemasaran, harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk memperoleh beberapa kombinasi sebuah produk dan pelayanan yang menyertainya.⁶³ Penentuan harga sangatlah penting untuk diperhatikan, karena harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya suatu produk atau jasa yang ditawarkan.⁶⁴

Jadi harga merupakan sejumlah nilai (dalam bentuk mata uang) yang harus dibayar oleh konsumen untuk membeli atau menikmati barang atau jasa. Sehingga penetapan harga pada suatu perusahaan bertujuan untuk bertahan hidup, memaksimalkan laba, memperbesar *market share* (pelanggan), mempertimbangkan kualitas produk, dan karena pesaing.

6) Persediaan Bahan Baku

Perusahaan manufaktur merupakan sebuah perusahaan yang mengelola bahan baku menjadi barang jadi, sehingga

⁶² Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hal 211-213

⁶³ Marius P. Angipora, *Dasar-dasar Pemasaran*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2002), hal. 268

⁶⁴ Heru Kristanto, *Kewirausahaan (Entrepreneurship) Pendekatan Manajemen dan Praktik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), hal. 113-114

persediaan bahan baku sangatlah penting bagi perusahaan.⁶⁵

Menurut Sofyan Assauri yang dikutip Arif dalam bukunya *Supply Chain Management*,

Persediaan merupakan suatu aktiva lancar yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual dalam suatu periode usaha normal atau persediaan barang-barang yang masih dalam pekerjaan proses produksi maupun persediaan bahan baku yang menunggu penggunaannya dalam suatu proses produksi.

Jadi secara umum dapat diartikan bahwa persediaan adalah salah satu aktiva lancar yang jumlahnya cukup besar dalam suatu perusahaan. Karena persediaan merupakan faktor untuk menentukan kelancaran operasional pada perusahaan. Jadi perusahaan harus bisa mempertahankan jumlah persediaan optimum guna menjamin kebutuhan bagi kemajuan kegiatan perusahaan tersebut kedepannya, baik secara kuantitas maupun kualitas.⁶⁶

Sedangkan bahan baku menurut Masiyal Kholmi yang dikutip dalam jurnal *Kebangsaan*, adalah bahan yang membentuk bagian besar produk jadi, bahan baku yang diolah dalam perusahaan manufaktur dapat diperoleh dari pembelian lokal, impor atau hasil pengolahan sendiri.⁶⁷

⁶⁵ Mokhammad Anwar, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Perusahaan*, (Jakarta: Kencana, 2019), hal. 89

⁶⁶ Muhammad Arif, *Supply Chain Management*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 114-115

⁶⁷ Zainuddin Iba dan Raudhah, Pengaruh Pengendalian Persediaan Bahan Baku Terhadap Kelancaran Proses Produksi Minyak Kelapa di PT. Bireuen Coconut Oil, *Jurnal Kebangsaan*, Vol. 4, No. 8, 2015, hal. 40

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa persediaan bahan baku merupakan sebuah persediaan dengan bentuk barang berwujud yang dipakai dalam proses produksi, dimana barang tersebut bisa didapat dari alam maupun dibeli dari perusahaan yang bisa menghasilkan bahan baku bagi perusahaan yang membutuhkannya.

b) Faktor Eksternal

- 1) Pesaing: Dalam berbisnis mau tidak mau pastinya akan identik yang namanya persaingan. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, persaingan ialah suatu persaingan yang dilakukan oleh seseorang/kelompok dengan tujuan untuk mendapatkan keberhasilan atau keuntungan. Dalam dunia bisnis pastinya selalu ada persaingan, dimana akan mempengaruhi tingkat keuntungan pada suatu perusahaan.⁶⁸ Dalam dunia persaingan kita mengetahui istilah pesaing, yaitu perusahaan yang menghasilkan atau juga menjual barang atau jasa yang sama dengan produk yang kita buat/tawarkan.

Adapun dampak positif dan negatif adanya persaingan. Dampak positif adanya persaingan yaitu pelaku usaha akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan pastinya akan selalu berlomba untuk melakukan inovasi dan menciptakan produk baru guna menjaga pangsa pasar yang dimiliki

⁶⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), hal. 83-84

perusahaan tersebut. Selain itu pelaku usaha bisa meningkatkan pelayanan sebaik mungkin jika dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya. Hal-hal tersebut akan menjadikan perusahaan untuk terus berkembang demi menjaga eksistensi perusahaan dan juga menjadi keuntungan tersendiri bagi setiap konsumen karena akan mendapatkan harga yang lebih rendah.

Selain itu ada juga dampak negatif adanya persaingan yaitu adanya perang harga yang nantinya bisa merugikan bagi semua pesaing, bisa menimbulkan bisnis monopoli dalam persaingan liar, dan pastinya akan menjadi ancaman bagi bisnis pemula, karena akan menghambat pertumbuhan bisnis pemula.⁶⁹

- 2) Bencana Alam: Bencana alam merupakan musibah yang menimpa pada suatu negara yang datang secara tiba-tiba, sehingga masyarakat yang berada dilokasi tersebut tidak sempat untuk melakukan antisipasi terhadap bencana tersebut. Ketika suatu perusahaan diterjang bencana alam seperti stunami, gempa bumi, dan lain-lain. Perusahaan tersebut tidaklah hanya akan kehilangan sumber daya manusia dan mengalami kerusakan berbagai aset seperti bangunan, peralatan kantor, dll. Namun juga akan mengalami kerugian akibat dari lumpuhnya wilayah.

Namun disisi lain akan menjadi keuntungan tersendiri bagi suatu wilayah yang tidak mengalami bencana alam khususnya

⁶⁹ Rachmadi Usman, *Hukum Persaingan Usaha*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004), hal. 9

bagi perusahaan yang menciptakan produk seperti tenda pengungsian. Karena perusahaan tersebut akan mendapatkan banyak pesanan yang nantinya bisa meningkatkan omzet perusahaan tersebut.

E. Penelitian Terdahulu

Untuk menghindari terjadinya pengulangan penelitian maka perlu diuraikan penelitian terdahulu yang pernah diteliti oleh peneliti lain, sebagai bentuk pembuktian bahwa penelitian yang dilakukan memiliki perbedaan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Dadan Darmawan yang berjudul “Penerapan Model Pelatihan *On the Job Training* (Magang) dalam Pelatihan Otomotif yang Diselenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten.

Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah kesamaan pada salah satu pelatihan dengan metode *on the job training* (Magang). Sedangkan perbedaannya, di mana pada penelitian Dadan hanya untuk mengetahui proses penerapan pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Pelayanan Pendidikan non formal. Namun penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu pengembangan sumber daya manusia melalui *on the job training* dan *off the job training* untuk meningkatkan omzet penjualan dengan cara pengembangan sumber daya manusia.

Tujuan penelitian yang dilakukan Dadan adalah untuk mengetahui proses penerapan model pelatihan *on the job training* (magang) pada pelatihan otomotif yang diselenggarakan oleh Balai Pelayanan

Pendidikan non formal provinsi Banten. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pelaksanaan kegiatan pelatihan sudah berjalan dengan baik, dilihat dari tahapan-tahapannya: Tahap pertama perencanaan, kedua pengorganisasian, ketiga pelaksanaan, keempat tahap evaluasi .⁷⁰

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ludfia Dipang yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah kesamaan pada salah satu subyek yang diteliti mengenai pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaanya, di mana pada penelitian Ludfia Dipang untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan.

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Ludfia adalah untuk mengetahui strategi-strategi yang dilakukan dalam mengembangkan sumber daya manusia serta pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembang sumber

⁷⁰ Dadan Darmawan, Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) dalam Pelatihan Otomotif Yang Diselenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten, *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)*, Vol. 1, No. 1, 2016, hal. 166

daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.⁷¹

3. Penelitian yang dilakukan oleh Dimas Anugrah Ardian, dkk yang berjudul “Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* terhadap kemampuan kerja dan kinerja (Studi Kasus Karyawan PT. Insastama Kediri, Jawa Timur”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah kesamaan pada salah satu subyek yang diteliti mengenai pengembangan sumber daya , manusia melalui *On The Job Training* dan *Off The Job Training*. Sedangkan perbedaanya, di mana pada penelitian Dimas, dkk menggunakan metode kuantitatif, selain itu penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* terhadap kemampuan kerja dan kinerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif dan pengembangan sumber daya manusianya bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan.

Tujuan penelitian yang dilakukan Dimas, dkk adalah untuk mengetahui pengaruh *coaching*, rotasi jabatan, simulasi, dan presentasi informasi terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *coaching*, rotasi jabatan, simulasi, dan presentasi

⁷¹ Ludfia Dipang, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Manado, *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 3, 2013, hal. 1080

informasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan.⁷²

4. Penelitian yang dilakukan oleh Endrio Saelendra yang berjudul “Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Istana Motor Indah”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah kesamaan pada salah satu subyek yang diteliti mengenai pengembangan sumber daya manusia dan metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif. Sedangkan perbedaanya, di mana pada penelitian Endrio Saelendra hanya untuk mengetahui cara pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia saja. Namun penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan.

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Endrio adalah untuk mengetahui pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia pada sebuah *dealer* sepeda motor yamaha di kota Klungkung serta membuat strategi untuk memberdayakan sumber daya manusia perusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pada perusahaan telah dilakukan namun belum cukup baik sedangkan untuk pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan belum dijalankan sehingga

⁷² Dimas Anugrah Ardian, dkk, Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training terhadap kemampuan kerja dan kinerja (Studi Kasus Karyawan PT. Insastama Kediri, Jawa Timur), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 62, No. 1, 2018, hal. 190

produktivitas karyawan tidak maksimal. Oleh karena itu diperlukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang berupa pelatihan karyawan serta meningkatkan loyalitas karyawan dengan upaya pemberian bonus.⁷³

5. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Khurotin dan Tri Wulida Afrianty yang berjudul “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Beon Intermedia Cabang Malang”

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif yang membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Nurul dan Tri membahas mengenai pelatihan dan pengembangan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sehingga karyawan mampu bekerja dengan baik, namun penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia yang tujuannya untuk meningkatkan omset penjualan.

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Nurul dan Tri adalah untuk menjelaskan analisis kebutuhan, metode, manfaat, faktor pendukung, faktor penghambat, dan metode evaluasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.

⁷³ Endrio Saelendra, *Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Istana Motor Indah*, *AGORA*, Vol. 2, No. 1, 2014

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT beon Intermedia ini dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan pekerjaan dan individu karyawan. Metode yang digunakan adalah metode didalam kelas dan metode palatihan pada pekerjaan. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Adapun faktor penghambat yang dialami oleh perusahaan tersebut yaitu kurangnya perhatian manajemen puncak dan kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan. Selanjutnya evaluasi kegiatan tidak dilakukan secara formal melainkan hanya dengan *sharing session* antara karyawan dan para *team leader*.⁷⁴

6. Penelitian yang dilakukan oleh Yoga Kresna Permana, Ni Nyoman Yuliantini, dan I Wayan Bagia yang berjudul “Analisis Dampak Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai dampak adanya pelatihan. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Yoga dkk membahas mengenai pelatihan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, namun penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan omset penjualan.

⁷⁴ Nurul Khurotin dan Tri Wulida Afrianty, Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Beon Intermedia Cabang Malang, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 64, No. 1, 2018, hal. 195

Tujuan penelitian Yoga dkk adalah untuk mendeskripsikan prestasi kerja karyawan sebelum adanya pelatihan, keuntungan yang diberikan karyawan kepada perusahaan sebelum dan sesudah pelatihan, dampak pelatihan terhadap prestasi kerja, dan ROTI setelah adanya pelatihan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode eksperimen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan sebelum pelatihan belum mencapai target perusahaan, terdapat peningkatan keuntungan bersih yang diperoleh perusahaan setelah pelatihan, terdapat dampak pelatihan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan, dan ROTI diperoleh sebesar 59,94%.⁷⁵

7. Penelitian yang dilakukan oleh Eric Alamzah Limawandoyo Dan Augustinus Simanjutak yang berjudul “Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Aneka Sejahtera Engineering”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Eric dan Augustinus membahas mengenai pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang menggunakan analisis lima kekuatan porter dan analisis SWOT, namun penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan omset penjualan melalui metode *on the job training & off the job training*.

⁷⁵ Yoga, dkk, Analisis Dampak Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan, *Jurnal Manajemen*, Vol. 4, 2016.

Tujuan penelitian Eric dan Augustinus adalah untuk mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia, menganalisa lingkungan internal dan eksternal PT. Aneka Sejahtera Engineering, dan menyusun rencana pengembangan bisnis pada aspek sumber daya manusia. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam menjalankan usahanya PT Aneka Sejahtera Engineering sudah menjalankan fungsi manajemen di setiap fungsi bisnis yang ada di perusahaan. Kemudian dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai acuan dalam menyusun rencana pengembangan bisnis. Strategi yang direkomendasikan untuk perusahaan ini yaitu menggunakan strategi model rekanan bisnis untuk rencana pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia.⁷⁶

8. Penelitian yang dilakukan oleh Ati Haryati yang berjudul “Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan : Studi Kasus Pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta”

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Ati Haryati untuk menganalisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas karyawan, namun penelitian yang akan

⁷⁶ Eric Alamzah Limawandoyo dan Augutinus Simanjutak, Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Aneka Sejahtera Engineering, *Jurnal Manajemen Bisnis Petra*, Vol. 1, No. 2, 2013

dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan omset penjualan.

Tujuan penelitian Ati Haryati adalah untuk menganalisis pelatihan karyawan dan program pengembangan skaryawan guna meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan diperusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada serangkaian prosedur dari menentukan kriteria peserta, menentukan kebutuhan, memilih metode, membuat keputusan, dan membuat evaluasi pelaksanaan pelatihan dan kinerja karyawan berkolaborasi dalam model evaluasi *Kirkpatrick*. Selain itu juga didukung oleh analisis kendala dalam pelatihan dan solusi pengembangan karyawan.⁷⁷

9. Penelitian yang dilkauan oleh Diva Terry Anona dan Arik Prasetya yang berjudul “Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi pada Departemen Human Capital PT Surya Artha Finance)”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Diva dan Erik membahas mengenai implementasi pengembangan sumber daya manusia saja, namun penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas mengenai

⁷⁷Ati Haryati, Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Studi Kasus Pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta, *Widya Cipta*, Vol. 3, No. 1, 2019, hal. 91

peningkatan omset penjualan melalui pengembangan sumber daya manusia.

Tujuan penelitian Diva dan Arik adalah untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan manajemen pengembangan sumber daya manusia di PT Surya Artha Nusantara Finance dan untuk mengetahui dan menjelaskan kinerjanya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengembangan sumber daya manusia sudah sesuai dengan *Astra Human Capital Management* (AHCM). Kinerja pengembangan sumber daya manusia sudah melalui tahapan yang sistematis dan kebijakan yang diterapkan dalam proses pengembangan sumber daya manusia didasarkan atas kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja dalam aktivitas yang dilakukan. Sedangkan hambatan-hambatan yang terjadi selama pengembangan dominan muncul dari internal perusahaan.⁷⁸

10. Penelitian yang dilakukan oleh Arni Anti Kinas yang berjudul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Perusahaan Swasta Di Kota Makassar)”.

Adapun yang menjadi persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian Arni membahas mengenai

⁷⁸ Diva Terry Anona dan Arik Prasetya, Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi pada Departemen Human Capital PT Surya Artha Nusantara Finance), *Jurnal Administrasi (JAB)*, Vol. 36, No. 1, 2016, hal. 10

beberapa perusahaan yang ada di kota Makassar dengan berbagai macam pengembangan masing-masing perusahaan, namun penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan satu perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan omset penjualan.

Tujuan penelitian Arni adalah untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan swasta di kota Makassar. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan yang diterapkan PT. Indolakto dan PT. Circleka berupa pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan NAT (*Need Analisis Training*). Pimpinan PT. Indolakto mengukur berhasil tidaknya latihan dan pengembangan yang dilakukan dengan mengamati sikap dan etos kerja karyawan. Sedangkan pimpinan PT. Circleka melakukan *pretest* dan *posttest*, sebelum dan setelah latihan dan pengembangan dilakukan. Penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh PT. Indolakto dan PT. Circleka sudah berjalan dengan baik dimana perusahaan memiliki agenda tahunan untuk melaksanakan pelatihan. Program pengembangan tersebut terlaksana sesuai yang telah direncanakan.⁷⁹

⁷⁹ Arni Anti Kinas, Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Perusahaan Swasta Di Kota Makassar, *Jurnal Ilmiah Pena*, Vol. 1, No. 2, 2018, hal 100

F. Kerangka Konseptual

Diagram 2.1
Kerangka Konseptual

