

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab ini disajikan uraian dan analisis pembahasan yang sesuai dengan hasil penelitian. Data-data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi yang sudah dideskripsikan pada analisis data kualitatif. Sesudahnya mengumpulkan beberapa data terkait strategi pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, metode dan hasil yang berasal dari penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada UMKM Mn Nahly Gresik, sehingga dapat dijelaskan dalam pembahasan mengenai akibat temuan yang kemudian dicocokkan dengan teori-teori yang dikemukakan oleh peneliti:

#### **A. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan pada UMKM Mn Nahly Gresik**

Dari hasil wawancara yang sudah dilakukan dengan narasumber oleh sang peneliti maka diperoleh bahwasanya penerapan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja pada UMKM Mn Nahly Gresik yakni dengan melakukan motivasi kerja, pelatihan, sistem *work from home*, dan komunikasi. Berdasarkan penerapan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan UMKM Mn Nahly Gresik ini sehingga memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja pada karyawan yang mengalami perubahan menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Pengembangan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan penerapan di UMKM Mn Nahly Gresik adalah berbagai strategi pengembangan yang dilakukan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Strategi tersebut yakni motivasi kerja, pelatihan, sistem *work from home* dan komunikasi. Dari keempat strategi yang diinginkan oleh UMKM Mn Nahly Gresik yaitu untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

#### 1. Motivasi kerja

Motivasi kerja yang diterapkan di perusahaan lain sama halnya dengan motivasi kerja yang ada di UMKM Mn Nahly Gresik. Strategi pertama yang telah diterapkan Mn Nahly Gresik ini sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan memberikan fasilitas-fasilitas seperti mesin dan perlengkapannya dan juga memberikan bonus kepada karyawan.

Pemberian fasilitas-fasilitas yang dilakukan oleh pemilik kepada setiap karyawan dimana saat ada karyawan yang perlengkapannya kurang maka pemilik langsung berusaha melengkapinya. Selain itu motivasi juga diterapkan dengan memberikan bonus-bonus kepada karyawan misalnya dalam satu tahun sekali pasti diberikan bonus biasanya di waktu hari raya, dan juga apabila terdapat karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang bagus juga melebihi target maka pemilik akan memberikan bonus tersendiri. Dari kedua strategi motivasi kerja pada Mn Nahly Gresik di atas tujuan yang ingin dicapai adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Seperti yang dikemukakan oleh Abraham H. Maslow sebagai pelopor dari timbulnya teori motivasi kerja yang merupakan bukti bahwa pentingnya memberikan perhatian ke karyawan dalam suatu perusahaan. Setiap manusia membutuhkan dalam pemenuhan secara berurutan yang sesuai dengan tingkat pekerjaannya, untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja.<sup>142</sup>

Motivasi kerja menurut Mc Cormick dalam Iswadi mendefinisikan motivasi kerja adalah berbagai kondisi yang dapat mempengaruhi manusia dalam membangkitkan, mengarahkan serta memelihara perilaku yang memiliki hubungan terhadap lingkungan kerja.<sup>143</sup>

## 2. Pelatihan

Dari berbagai hasil wawancara dengan narasumber dapat diperoleh strategi pengembangan sumber daya manusia yang kedua ini adalah pelatihan. Dalam strategi pengembangan sumber daya manusia ini Mn Nahly memberikan pelatihan berupa pengarahan dan penjelasan-penjelasan yang dapat diterima mengenai proses produksi kepada karyawan sehingga karyawan akan lebih mudah dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan mereka dan dapat meminimalisir kesalahan yang ada.

Dalam teori Matheson menyatakan bahwa pelatihan sebagai sebuah pendekatan kelembagaan yang disadari dan ditujukan untuk

---

<sup>142</sup>Darwan Tanady, et.al., *Strategi Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, (Pekalongan: Penerbit NEM, 2021), hlm. 12

<sup>143</sup> Iswadi Syahrial Nupin, *Pola Pengembangan Karier Pustakawan Melalui Motivasi Kerja dan Pemahaman Teknis Jabatan Fungsional*, (Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2021), hlm. 26

meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dalam kaitannya dengan bekerja. Menurut Nitisemito dalam Imam Santoso mendefinisikan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang diberikan perusahaan dengan maksud agar bisa merubah menjadi lebih baik dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan yang sesuai dengan keinginan perusahaan.<sup>144</sup>

### 3. Sistem *Work From Home*

Dalam strategi pengembangan sumber daya manusia yang ketiga ini Mn Nahly Gresik telah menerapkan sejak lama dengan memberikan kesempatan kepada karyawan dengan sistem bekerja dari rumah ini diharapkan karyawan bisa lebih memaksimalkan hasil pekerjaannya tanpa terbatas waktu dan juga karyawan bisa menyeimbangkan antara tugas rumah dan pekerjaan.

Menurut Heathfield dalam teorinya tentang sistem *work from home* terdapat banyak gambaran dan cara dalam bekerja yakni diantaranya bekerja dengan leluasa (*flexible schedule*), dan bekerja jarak jauh (*telecommuting*), pastinya selain bekerja penuh waktu hingga bekerja sementara. Kemudian bekerja leluasa diartikan sebagai pekerja yang dimungkinkan untuk bekerja berbeda dari waktu kerja pada umumnya sehingga pekerja bisa menyeimbangkan bekerja dan berkehidupan.

Menurut Crosbie & Moore *work from home* atau kerja dari rumah merupakan pekerjaan berbayar yang dilakukan dengan jarak jauh atau

---

<sup>144</sup> Imam Santoso, *Pendiikan Pelatihan (Diklat), Iklim Organisasi, dan Motivasi Berprestasi: Pengaruhnya pada Kinerja Guru*, (Pekalongan: Penerbit NEM, 2021), hlm. 27

biasanya dilakukan di rumah. Kerja dari rumah ini bisa memberikan fleksibilitas waktu pada karyawan sehingga dapat menjadikan keseimbangan pada kehidupan yang lebih baik.<sup>145</sup>

#### 4. Komunikasi

Strategi keempat dari pengembangan sumber daya manusia yaitu komunikasi. Strategi ini sangat mementingkan bagaimana hubungan karyawan dan pemilik bisa lancar. Adapun UMKM Mn Nahly melakukan strategi ini melalui media sosial yang populer yakni whatsapp maupun tatap muka secara langsung sehingga tidak sampai terjadi *miss communication* dan supaya pemilik bisa mengetahui bagaimana karyawan bisa bekerja dengan baik dengan melalui laporan yang diberikan karyawan.

Sedangkan komunikasi yang efektif dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja menurut teori Wilbur Schramm dalam Onong U. Effendy komunikasi yang efektif akan terjadi jika pesan yang disampaikan oleh komunikatornya sesuai dengan kerangka acuan (*frame of reference*) komunikannya. Dapat diartikan komunikasi yang dilakukan secara efektif dalam kehidupan organisasi (perusahaan) bisa mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Komunikasi adalah salah satu dari bagian yang terpenting bagi perusahaan dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas setiap anggota

---

<sup>145</sup> Agung Minto Wahyu dan Mochammad Sa'id, "Produktivitas Selama Work From Home : Sebuah Analisis Psikologi Sosial", *Jurnal Kependudukan Indonesia*, e-ISSN: 2502-8537, 2020, hlm. 53-54

yang bersangkutan. Tujuan dari komunikasi ini untuk memberikan informasi, gagasan atau pendapat dari setiap anggota yang berhubungan dalam mencapai suatu maksud yang sama.<sup>146</sup>

Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Regita Putri pada penelitiannya bahwasanya ia beranggapan bahwa LAZ Swadaya Ummah Kota Pekanbaru berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawannya dengan melakukan program pengembangan diri melalui pendidikan, pelatihan dan motivasi.

#### **B. Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan pada UMKM Mn Nahly Gresik**

Dari hasil wawancara dengan narasumber yang telah dilakukan oleh peneliti diperoleh bahwasanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan Mn Nahly yakni dengan melakukan latihan intruksi kerja, rotasi kerja, demonstrasi dan pemberian contoh, dan juga *coaching*. Sehingga dengan melakukan strategi ini dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan agar menjadi lebih baik.

Dalam pelatihan dan pengembangan metode yang digunakan disesuaikan dengan jenis pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di perusahaan tersebut.

---

<sup>146</sup> Eko Sudarmanto, et. al., *Komunikasi Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 14

## 1. Latihan Intruksi Kerja

Dalam hal ini latihan intruksi kerja yang diterapkan oleh UMKM Mn Nahly Gresik sudah sangat baik. Dibuktikan dengan melakukan pengarahan melalui bimbingan dalam menggerakkan pekerjaan dan menjelaskan hal-hal yang perlu diterapkan agar hasil yang diperoleh mendapatkan hasil yang lebih baik. Dalam strategi latihan intruksi pekerjaan ini pemilik sangat mendukung dengan memfasilitasi segala kebutuhan proses produksi dengan baik dan cukup sehingga karyawan akan lebih mudah dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Abdurrahman Hasibuan dalam bukunya menjelaskan latihan intruksi pekerjaan merupakan metode pelatihan yang dilakukan dengan cara menempatkan karyawan ataupun calon pekerja pada situasi dan kondisi dalam pekerjaan yang nyata dengan bimbingan karyawan yang sudah ahli dan berpengalaman.<sup>147</sup>

## 2. Rotasi Pekerjaan

Metode kedua yang dilakukan oleh Mn Nahly Gresik adalah rotasi pekerjaan atau perputaran pekerjaan. Metode ini diterapkan dengan cara melakukan pergantian kerja pada karyawan sehingga setiap karyawan merasakannya setiap bagian dari pekerjaan. Jadi ketika terdapat salah satu dari karyawan mengalami hambatan atau kendala saat bekerja karyawan lain dapat membantu pekerjaan tersebut sehingga pada akhirnya bisa

---

<sup>147</sup> Abdurrozzaq Hasibuan, et. al., *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Medan: Yayasan Media Nusantara, 2021), hlm. 69

berjalan secara optimal dan hasilnya sesuai yang diharapkan. Selain itu juga dapat meningkatkan kemampuannya karyawan dalam bekerja.

Sejalan dengan pendapat Wahibur, *job rotation* atau perputaran kerja adalah pelatihan yang dilakukan dengan cara memindahkan karyawan dari satu pekerjaan atau jabatan ke posisi lain dengan tujuan untuk memberikan pengetahuan tentang berbagai kegiatan yang berbeda dalam organisasi sehingga ketika ada kekosongan jabatan bisa dengan mudah digantikan.<sup>148</sup>

### 3. *Coaching*

Pelatihan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas kerja yang dilakukan pada metode yang ketiga ini adalah *coaching*. Dalam hal ini UMKM Mn Nahly melakukan pemberian arahan jika terdapat karyawan yang tidak bisa melakukan atau kurang mampu dalam melakukan proses produksi dan juga memberikan arahan-arahan terkait bagaimana proses produksi yang baik agar hasil kerja yang didapatkan lebih baik dari sebelumnya.

Seperti halnya yang dijelaskan oleh Gallwey bahwa *coaching* merupakan suatu proses dalam membuka kunci dari kemampuan atau keahlian yang terdapat pada seseorang untuk meningkatkan kinerja

---

<sup>148</sup> Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), hlm. 59



seseorang tersebut. Dengan membantu seseorang melalui mengajarkannya.<sup>149</sup>

#### 4. Demonstrasi dan pemberian contoh

Dalam metode yang keempat ini UMKM Mn Nahly melakukan pelatihan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan melalui demonstrasi dan pemberian contoh. Dibuktikan dengan Mn Nahly memberikan penjelasan dan arahan melalui pemberian contoh kepada karyawan sehingga karyawan tidak sampai kebingungan dan bisa meminimalisir kesalahan.

Seperti pendapat Yuan Badrianto, et.al. Dalam bukunya yang berjudul mengelola SDM produktif dan unggul menjelaskan bahwa demonstrasi dan pemberian contoh adalah metode pelatihan dengan cara melakukan peragaan dan penjelasan mengenai cara dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik melalui contoh-contoh atau percobaan yang telah dijelaskan.<sup>150</sup>

Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Indha Enggal Rahayupada penelitiannya bahwasanya ia beranggapan bahwa pelaksanaan pengembangan karyawan di Extrawash Laundry melalui metode *under study* sudah cukup baik dengan melakukan pelatihan, *job rotation*, *coaching* dan *on the job training*, serta *demonstration and example* dan *simulation*.

---

<sup>149</sup> Teddi Prasetya Yuliawan, "Coaching Psycholog: sebuah Pengantar", *Buletin Psikologi*, Vol. 19, No. 2, 2011, hlm. 46

<sup>150</sup> Yuan Badrianto, et. al., *Mengelola SDM Produktif dan Unggul.*, hlm. 79

### **C. Evaluasi Pelatihan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada UMKM Mn Nahly Gresik**

Dari penelitian yang telah dilakukan dengan mengevaluasi pelatihan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan UMKM Mn Nahly Gresik yaitu dengan melakukan beberapa tahapan yakni tahap reaksi, tahap pembelajaran, tahap perilaku dan tahap hasil. Tujuan dilakukan evaluasi ini untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan yang telah dilakukan dapat memberikan hasil yang baik atau tidak. Dari keempat tahapan di atas untuk lebih jelasnya yakni sebagai berikut:

#### **1. Tahap reaksi**

Pada tahap pertama ini evaluasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh UMKM Mn Nahly Gresik untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan sudah memberikan perubahan yang lebih baik. Dibuktikan dengan adanya UMKM Mn Nahly Gresik saat memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan mampu menerima dengan baik dan menerapkan pelatihan dan pengembangan yang diberikan dalam melaksanakan tugasnya.

#### **2. Tahap pembelajaran**

Evaluasi pelatihan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang dilakukan pada tahap yang kedua ini adalah tahap pembelajaran. Dalam hal ini karyawan terbukti dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki

serta sikap karyawan yang lebih baik seperti mentaati dan mematuhi setiap tugas yang diberikan.

### 3. Tahap perilaku

Tahap ketiga yang dilakukan oleh UMKM Mn Nahly Gresik dalam evaluasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah tahap perilaku. Dalam tahap ini dapat diketahui bahwa karyawan antusias dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diberikan. Karyawan sudah memberikan perubahan yang lebih baik dapat dibuktikan dengan adanya tugas yang diberikan mampu dikerjakan sepenuhnya sesuai dengan arahan dan penjelasan yang sudah disampaikan.

### 4. Tahap hasil

Pada tahap hasil dari evaluasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan UMKM Mn Nahly Gresik sudah ada peningkatan kinerja, kemampuan dan keterampilan. Dibuktikan dengan adanya karyawan yang sudah menerapkan setiap materi atau penjelasan yang sudah diterima, sehingga pengetahuan, keterampilan dan kinerjanya menjadi lebih baik. Hasil kerja yang diperoleh juga lebih baik dari sebelumnya. Dalam hal ini tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat dikatakan sudah tercapai dengan baik.