

**PERAN *HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT (HRD)* DALAM  
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN  
DI PT. YANASURYA BHAKTIPERSADA**

Aida Irmawati  
STIE Indonesia Malang  
[Aida\\_irmawati@gmail.com](mailto:Aida_irmawati@gmail.com)

**Abstract**

Work productivity is a work of an employee. The work of this employee is a process of working from a person in producing a good or service. Frequent employee productivity decreases due to the possibility of no good control of work productivity of staff or employees that can cause inconvenience in work, minimal wage and also dissatisfaction in work. A company or organization in improving the productivity of employees also experience constraints. Decrease in work productivity is still common. The problem of work productivity is a common problem that occurs in every company. Sometimes the work productivity of an employee tends to decrease and the effect is the decline of a company. If not addressed properly then the company will tend to experience a significant decline.

The problems about the productivity of this work is an indication that the role of management as human resource management is required. This is a way of increasing an employee productivity. Conditions as described above show that human factors play an active role in improving the quality of the company. This is also related to existing technology. Many cases show that technology has advanced but the availability of human resources is very minimal. This is because of the unpreparedness of the organization to make optimal progress. This is supported by Gomez (1997) that human resources play an important and decisive role for organizational success. Work productivity which is the performance of employees as the embodiment is performance appraisal or assessment of work, often experience obstacles. This constraint in the form of assessment work that is not in accordance with the performance of employees.

**Keyword :** productivity, human resource management role's

**I. Pendahuluan**

Produktivitas kerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Sering terjadi produktivitas kerja karyawan menurun dikarenakan kemungkinan tidak adanya kontrol yang baik terhadap produktivitas kerja para staff atau karyawan yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Suatu perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan juga mengalami kendala-kendala. Penurunan produktivitas kerja masih sering terjadi. Permasalahan tentang produktivitas kerja ini merupakan

permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Kadang produktivitas kerja seorang karyawan cenderung menurun dan pengaruhnya adalah merosotnya suatu perusahaan. Bila tidak diatasi dengan baik maka perusahaan tersebut akan cenderung mengalami penurunan yang signifikan.

Produktivitas kerja yang dimaksud dalam artikel ini adalah kinerja karyawan atau *performance* yang merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Data tentang produktivitas kerja ini berupa *performance appraisal*, yaitu penilaian kerja. Hal ini dikarenakan penilaian kerja merupakan faktor evaluasi bagi pihak perusahaan terhadap kerja karyawan dan juga evaluasi bagi karyawan sendiri sebagai perwujudan untuk peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas kerja ini dapat menurun kemungkinan adanya persaingan yang tidak sehat, kecemburuan sosial antara para anggotanya. Kurangnya pemahaman dalam berpola pikir akan mengakibatkan kemerosotan kemajuan dari pada peningkatan organisasi. Ini menjadi polemik dalam organisasi tersebut.

Kondisi seperti yang telah diungkapkan di atas menunjukkan bahwa faktor manusia sangat berperan aktif dalam peningkatan dari mutu perusahaan tersebut. Hal ini terkait juga dengan teknologi yang ada. Banyak kasus menunjukkan bahwa teknologi sudah maju namun ketersediaan sumber daya manusianya sangat minim. Ini dikarenakan ketidaksiapan bagi organisasi tersebut untuk melaksanakan kemajuan yang optimal. Hal ini didukung oleh Gomez (1997) bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi. Tanaja dan Srimulyani (1995), bahwa diantara sumber daya, manusia merupakan harta kekayaan yang terpenting dan mempunyai kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu organisasi. Penilaian kerja yang kadang bersifat subjektif dan terlalu tinggi membuat karyawan kadang kala merasa puas dan cenderung nantinya penurunan pada produktivitas kerjanya.

Sehubungan dengan hal di atas, munculah fenomena yang merugikan dan dapat menghancurkan tujuan organisasi perusahaan, diantaranya adalah kepuasan kerja, kelambanan kerja, kebosanan kerja, penurunan efisiensi kerja, senioritas, kecemburuan sosial, penurunan semangat kerja dan penurunan produktivitas kerja. Kenyataannya sekarang ini banyak para pekerja atau karyawan yang masuk terlambat, bermalas-malasan, dan sebagainya sehingga bukannya menunjang kemajuan dan pengembangan tetapi akan menghambat kemajuan dan pengembangan dari perusahaan itu sendiri. Perusahaan akan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya berdampak pada produktivitas kerja.

Pada artikel ini bertujuan untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan peran *human resource development* (pengembangan sumber daya manusia) dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Serta memberikan deskripsi kualitatif tentang permasalahan-permasalahan yang timbul dalam merencanakan dan mengembangkan sumber daya manusia dalam perusahaan manufaktur.

## II. Landasan Teori

Produktivitas kerja menurut Cascio (1998) adalah produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sejalan dengan pandangan di atas, Sedarmayanti (2001) menyebutkan produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran

(pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu.

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Pada penulisan ini yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah *performance appraisal* atau penilaian kinerja yang merupakan suatu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya (Cascio, 1998).

Berbagai jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, idealnya membutuhkan kriteria yang jelas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Masing-masing jenis pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda dalam mencapai hasilnya. Makin rumit pekerjaan, maka standar *operating procedure* yang ditetapkan semakin detail dan menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi (Koesmono, 2006).

Melihat bukti dan pernyataan para ahli diatas menunjukkan adanya bagian atau departemen dalam suatu perusahaan atau organisasi yang mempunyai tugas dan fungsi pokok untuk menyediakan tenaga kerja yang mempunyai kompetensi dan keahlian khusus pada masing-masing jenis pekerjaan. Maka peran dan fungsi bagian pengembangan sumber daya manusia mutlak diperlukan.

*Human resource development* (HRD) merupakan pengembangan sumber daya manusia menggabungkan pengembangan pelatihan dan karir untuk meningkatkan efektivitas individu, kelompok, dan organisasi. *Human resource development* (HRD) adalah penggunaan terpadu pelatihan, organisasi, perusahaan dan upaya pengembangan karir untuk meningkatkan individu, kelompok, dan efektivitas organisasi. HRD mengembangkan kompetensi kunci yang memungkinkan individu dalam organisasi untuk melakukan pekerjaan saat ini dan masa depan melalui kegiatan pembelajaran yang direncanakan. Kelompok dalam organisasi menggunakan HRD untuk memulai dan mengelola perubahan. HRD juga memastikan kecocokan antara kebutuhan individu dan organisasi (Wilson, 2001).

Tujuan dari HRD (*Human resource development*) harus meningkatkan kinerja individu sehingga memberikan kontribusi langsung ke tujuan kinerja organisasi. Pengembangan SDM (Sumber daya manusia) memiliki tujuan yang sama yaitu untuk membuat karyawan lebih baik. Tujuan dari pengembangan SDM (*Human resource development*) adalah untuk memberikan 'pembinaan' yang diperlukan untuk memperkuat dan menumbuhkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang seorang karyawan yang sudah memiliki. Tujuan dari pengembangan dan pelatihan adalah untuk membuat karyawan lebih baik pada apa yang mereka lakukan (Davis, 2010).

Tugas dan fungsi departemen pengembangan sumber daya manusia adalah melakukan inventarisasi, menyusun kompetensi karyawan, membuat perencanaan pengembangan karir dan keterampilan, melakukan penilaian hasil kerja dan memberikan masukan serta memutuskan masalah perekrutan karyawan beserta penempatannya.

### III. Metode Penelitian

Pendekatan dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Riset fenomenologi

memfokuskan untuk mendeskripsikan apa yang sama/umum dari semua partisipan ketika mereka mengalami fenomena. Tujuan utama fenomenologi adalah untuk mereduksi pengalaman individu pada fenomena menjadi deskripsi tentang esensi atau intisari universal (Van Manen, 1997 dalam Cresswell, 2010). Pada penelitian ini digunakan penelitian fenomenologi transendental atau psikologis, di mana pada penelitian jenis ini berfokus pada deskripsi tentang pengalaman dari para partisipan.

Adapun prosedur pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara secara mendalam dengan para informan yang mengalami fenomena yang berkaitan dengan pentingnya peranan pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan sistematika berdasarkan Miles dan Hubermans yang secara sistematis bergerak dari satuan analisis yang sempit (misalnya, pernyataan penting) menuju satuan yang lebih luas (misalnya, satuan makna) selanjutnya menuju deskripsi yang detail yang merangkum dua unsur, yaitu "apa" yang telah dialami oleh individu dan "bagaimana" mereka mengalaminya (Moustakas, 1994 dalam Cresswell, 2010).

#### IV. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil temuan penelitian di lapangan, peneliti mendapatkan bukti-bukti empiris tentang keutamaan peran dan tugas pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) dalam meningkatkan produktivitas karyawan antara lain:

##### 1. Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja atau *preparation and selection*

Tugas manajer HRD diawali dengan membuat perencanaan tentang persiapan dan seleksi tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dalam tahap ini terdiri dari tahap:

- (1) Persiapan : manajer HRD melakukan atau membuat perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dengan menentukan berbagai pekerjaan yang mungkin timbul. Yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan peramalan atau perkiraan atau *forecast* tentang pekerjaan yang lowong, jumlahnya, waktu dan lain sebagainya;
- (2) Rekrutmen tenaga kerja : dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan atau *job description* dan juga spesifikasi pekerjaan atau *job specification*;
- (3) Seleksi tenaga kerja atau *selection* : seleksi tenaga kerja merupakan proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan adalah mengumumkan tentang lowongan pekerjaan, menerima berkas lamaran dari calon karyawan, melakukan sortir/klasifikasi pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Kemudian melakukan pemanggilan kandidat dan tes tertulis ataupun wawancara.

##### 2. Pengembangan dan evaluasi karyawan / *Development and evaluation*

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Dengan

begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.

### **3. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai / *Compensation and protection***

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan di kemudian hari atau pun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi pekerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.

### **4. Employee Relations Management (Hubungan antara Management dengan Karyawan)**

Pengelolaan hubungan antara management dengan karyawan untuk mendorong terciptanya iklim kerja yang kondusif bagi kedua belah pihak. Sehingga terjaga keseimbangan pelaksanaan hak dan kewajiban perusahaan maupun pekerja/buruh, serta terlaksananya kebijakan pemerintah yang terkait dengan baik.

### **5. Pelatihan / Training**

Pelatihan adalah suatu kegiatan proses belajar mengajar dalam waktu yang relatif singkat dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dari peserta yang dilatihnya. Dalam suatu perusahaan, pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dengan adanya program pelatihan diharapkan karyawan dapat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kepuasan bagi dirinya sendiri sehingga akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja dan produktivitasnya serta memberikan kontribusi guna pencapaian tujuan perusahaan. Suatu program pelatihan disebut efektif bila bermanfaat bagi peserta/karyawan dan dampaknya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Pelatihan bidang teknis/operasional bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis karyawan yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya, dengan sasaran latihnya adalah karyawan dari mulai jabatan worker, staff sampai dengan group leader yang berada pada masing-masing departemen. Pelatihan bidang manajerial bertujuan untuk meningkatkan pengembangan kepribadian dan kepemimpinan serta meningkatkan motivasi dengan sasaran latihnya adalah semua karyawan yang berada di seluruh departemen mulai dari jabatan worker, staff dan group leader hingga ke tingkat jabatan supervisor.

### **6. Manajemen Pengembangan Diri**

Sebagai manusia yang diciptakan Tuhan dengan memiliki derajat tertinggi di antara makhluk-makhluk hidup lainnya, ternyata manusia memiliki potensi yang luar biasa untuk mengembangkan dirinya. Tapi seringkali manusia tidak menyadari akan kemampuan yang luar biasa yang dimilikinya yang telah diletakkan oleh Sang Pencipta sejak dari mulanya. Dalam usaha untuk mengembangkan diri kita maka proses pengembangan diri akan dimulai dari pengetahuan tentang:

- Siapa diri kita
- Apa yang kita mau dan tujuan kita
- Apa yang kita punya untuk mencapai tujuan itu

Tiga hal ini menjadi peta dasar untuk pengembangan diri kita. Untuk mencapai apa yang kita mau kita harus tahu siapa diri kita dan apa yang kita punya untuk mencapai tujuan itu. Dari sana kita bisa menyiapkan diri dengan belajar, berusaha, dan bekerja.

## 7. Penilaian Kerja

Elemen pokok dalam sistem penilaian kerja adalah : (1) Prestasi kerja Penilaian Umpan balik; (2) Karyawan kinerja bagi karyawan; (3) Ukuran-ukuran; (4) Kinerja; (5) Kriteria yang ada; (6) Hubungannya dgn Pelaksanaan kerja; (7) Keputusan – keputusan; (8) Catatan-catatan; (9) SDM tentang karyawan.

Dengan adanya penilaian kinerja terhadap karyawan atau buruh dapat diketahui secara tepat apa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai. Melalui penilaian kinerja karyawan dapat disusun rencana, strategi dan menentukan langkah-langkah yang perlu diambil sehubungan dengan pencapaian tujuan karier yang diinginkan.

Bagi pihak manajemen, kinerja (karyawan) sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi dan pengembangan karier, mutasi, PHK, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pelatihan dan mempertahankan ISO yang dimiliki perusahaan.

Berdasarkan manfaat di atas dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan karyawan dan perusahaan. Karyawan dapat menurun motivasi kerjanya karena hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan hasil kerjanya. Dampak motivasi karyawan yang menurun adalah ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan sangat mempengaruhi proses belajar mengajar. Bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja yang tidak tepat akan mempengaruhi pengambilan keputusan kepegawaian yang tidak tepat, misalnya promosi. Mempromosikan karyawan yang tidak tepat untuk menduduki level manajemen, akan menurunkan kualitas perusahaan tersebut. Kualitas yang menurun pada akhirnya akan mempengaruhi ISO perusahaan tersebut.

## V. Kesimpulan dan Saran

### a. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam makalah ini menyangkut soal peran *Human Resource Development* (HRD) dalam meningkatkan produktivitas bahwa adanya keterkaitan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini diwujudkan melalui kepuasan kerja yang diterima karyawan akan semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.

### b. Saran

Berdasarkan hasil penulisan ini, maka beberapa *saran* yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

- 1) Bagi perusahaan : berdasarkan penulisan makalah ini menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Oleh sebab itu pihak perusahaan perlu meningkatkan manajemen yang baik dengan yang senantiasa memberikan kepuasan pada karyawan dengan memberikan kenyamanan dalam



bekerja, memberikan motivasi sebagai umpan balik yang baik kepada karyawan, sehingga karyawan merasa senang bekerja dan merasa memiliki pekerjaan sebagai upaya peningkatan produktivitas kerjanya. Peningkatan hubungan antar karyawan perlu dilakukan dengan tetap menjaga hubungan yang baik antar karyawan yang diupayakan dari pihak perusahaan dalam memberikan nuansa keharmonisan dalam perusahaan sehingga antar karyawan merasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya.

- 2) Bagi penulis selanjutnya : penulis selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang berhubungan dengan masalah produktivitas kerja, seperti sistem penilaian kinerja. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini data produktivitas kerja hanya berdasarkan pada penilaian kerjanya saja. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat membuat alat ukur sendiri mengenai produktivitas kerja. Perlu juga diteliti faktor kepuasan kerja secara intrinsik dan ekstrinsik. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini kepuasan kerja dan imbalan kerja yang dimaksud berdiri sendiri, sehingga perlu peneliti selanjutnya memasukkan imbalan kerja ini dalam kepuasan kerja ekstrinsik.

#### Daftar Referensi

- Ananda, Shenia. 2009. *Buku Pintar Menguasai Internet*. Cetakan Pertama. Media Kita. Jakarta.
- Halim, Abdul. 2008. *Sistem SAP Mempermudah Kegiatan Manusia*. Salemba. Bandung.
- Handayani, Kartini. 2007. *Sistem Pemrosesan Data pada Komputer*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Hasibuan, Sunarto. 2009. *Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Edisi Kedua. Grasindo. Jakarta.
- Koesmono, H Teman. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Jurnal Ekonomi Manajemen. Universitas Petra. Surabaya.
- Wilson, John P. 2001. *Human Resource Development, Learning & Training for Individual & Organizations*. Edisi Kedua. Bell & Bain. London.
- <http://benhat234.blogspot.com/2012/05/pengertian-microsoft-outlook.html>
- <http://blogakuntansi.blogspot.com/2011/11/dokumen-surat-order-penjualan-sales.html>
- [http://id.wikipedia.org/wiki/Faktor produk](http://id.wikipedia.org/wiki/Faktor_produk%25si)
- <http://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan>
- <http://www.belajarexcel.info/2013/09/apa-itu-quotation-purchase-order-dan-invoice.html>