

## BAB II

### PENYUSUNAN KERANGKA TEORETIS DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

#### A. Deskripsi Teoretis

##### 1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan siap untuk berkompetisi di pasar.

Menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Th. 2003, pendidikan adalah :

Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara<sup>1</sup>.

Menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno “pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan”<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> ..... , Undang-undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta : Ditjen Dikdasmen, 2003), p.2.

<sup>2</sup> Tjuju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : CV. Alfabet, 2009), p.133.

Menurut Edwin B. Flippo yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P. Hasibuan berpendapat bahwa “pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh”<sup>3</sup>.

Berdasarkan pengertian pendidikan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang sistematis dalam mengembangkan seluruh potensi, baik pola pikir maupun sikap dan perilaku yang ada dalam diri manusia agar menjadi manusia seutuhnya. Pendidikan biasanya lebih diarahkan kepada pembentukan sikap. Aspek afektif lebih diperhatikan dalam pendidikan.

Pelatihan menurut Payaman Simanjuntak adalah “kegiatan dalam pekerjaan juga meningkatkan produktivitas pada pekerjaan seseorang”<sup>4</sup>.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah proses yang didalamnya ada suatu kegiatan dimaksudkan untuk pengembangan serta perbaikan kinerja para pesertanya guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional yang dapat mempersiapkan karyawan untuk promosi melalui program pengembangan karir yang sistematis. Dengan adanya pelatihan, karyawan akan lebih termotivasi untuk menggerakkan potensi dirinya, sehingga mampu mengembangkan keefektifan perusahaan.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono mengenai makna diklat adalah : Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang sama maksud pelaksanaannya. Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian dan sikap para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian

---

<sup>3</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), pp.69-70.

<sup>4</sup> Payaman Simanjuntak, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2001), p.66.

tentang seluruh lingkungan kerja. Pendidikan berhubungan dengan menjawab *how* (bagaimana) dan *why* (mengapa) dan biasanya pendidikan berhubungan dengan teori tentang pekerjaan. Sekaligus bahwa pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berpikir dari seorang tenaga kerja<sup>5</sup>.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan (*formal*) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (*training*) merupakan bagian dari proses pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan seseorang atau sekelompok orang.

Menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno :

Perusahaan pun menyadari bahwa karyawan bukanlah sapi perah yang hanya dimanfaatkan tenaganya untuk kepentingan perusahaan semata. Tetapi karyawan juga menjadi aset perusahaan yang harus selalu ditingkatkan kemampuan dan keterampilannya untuk meningkatkan produktivitas<sup>6</sup>.

Perbaikan terus-menerus yang melibatkan aspek manusia dapat ditempuh melalui pendidikan baik formal maupun informal yang nantinya bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan proses produksi sehingga meningkatkan produktivitas.

---

<sup>5</sup> Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional* (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), p.199.

<sup>6</sup> Tjuju Yuniarsih dan Suwatno, *loc cit.*

Seperti diungkapkan Muchdarsyah Sinungan “salah satu usaha konkrit untuk mendorong peningkatan produktivitas manusia adalah peningkatan pendidikan dan keterampilan<sup>7</sup>.

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan “istilah pengembangan mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu sebagai sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan”<sup>8</sup>.

Untuk itu dalam memperoleh pegawai yang berkualitas sering dilaksanakan pendidikan dan pelatihan yang secara terorganisir dan terencana. Pendidikan dan pelatihan sering diartikan sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Tetapi pada dasarnya pendidikan dan pelatihan itu memiliki arti masing-masing, untuk mengetahui kejelasannya, ada baiknya kita mengetahui pengertian pendidikan dan pelatihan dari beberapa ahli.

Pengertian pendidikan dan pelatihan menurut Ike Kusdyah Rachmawati adalah :

Unsur sentral dalam pengembangan karyawan. Pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membantu karyawan mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja mereka dimana akan membantu perusahaan atau organisasi mencapai sarannya, sementara kegiatan pendidikan diberikan untuk memperoleh pengetahuan yang akan meningkatkan kinerja karyawan serta akan membantu organisasi mencapai sasaran<sup>9</sup>.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo pengertian pendidikan dan pelatihan adalah merupakan “upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia<sup>10</sup>”.

---

<sup>7</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana* (Jakarta : Bumi Aksara, 1995), p.3.

<sup>8</sup> Heidjrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia edisi ke 4*, (Yogyakarta : BFE-Yogyakarta, 2008), p. 77.

<sup>9</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : CV. Andi, 2008), pp. 117-118

<sup>10</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), p. 16.

Dalam hal lain pendidikan dan pelatihan memiliki keterkaitan implementasi terhadap produktivitas kerja seperti dikemukakan oleh Bambang Kusriyanto bahwa :

Pendidikan dan latihan untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan keterampilan pekerja, dapat mempunyai dampak paling langsung terhadap produktivitas, kegiatan ini menjanjikan pertumbuhan produktivitas yang terus menerus<sup>11</sup>.

Malayu Hasibuan menyatakan bahwa “dengan pendidikan latihan maka produktivitas karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi akan semakin baik karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik”<sup>12</sup>.

Sondang P. Siagian menyatakan ada tujuh manfaat yang didapat melalui penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan, salah satunya berbunyi :

Melalui organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan berbeda bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga orang bergerak sebagai satu kesatuan yang tujuh dan utuh<sup>13</sup>.

Berdasarkan pada pengertian-pengertian diatas, maka dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang memadukan antara pemberian ilmu pengetahuan dengan keterampilan atau keahlian yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dalam rangka meningkatkan produktivitasnya.

---

<sup>11</sup> Bambang Kusriyanto, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan* (Jakarta : PT. Pustaka Binaan Pressindo, 1993), p.10.

<sup>12</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.*, pp.70-71.

<sup>13</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan keempat belas* (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), pp.183-184.

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi, oleh karena itu setiap organisasi atau perusahaan yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawan harus mendapatkan perhatian yang besar. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1) Karyawan atau tenaga kerja yang menduduki posisi tertentu dalam suatu perusahaan belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan. Oleh sebab itu melalui pendidikan dan pelatihan karyawan tersebut dapat meningkatkan kemampuan mereka.
- 2) Promosi dalam suatu perusahaan adalah suatu keharusan apabila organisasi itu mau berkembang, sebagai salah satu *reward* atau *insentive* (perangsang), hal ini dapat mendorong meningkatnya produktivitas kerja. Terkadang kemampuan yang dimiliki karyawan yang akan dipromosikan masih belum cukup. Untuk itulah diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.
- 3) Di dalam masa pembangunan ini perusahaan baik pemerintah maupun swasta dituntut untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan perkembangan pembangunan.

Dari uraian tersebut diatas, Soekidjo Notoatmodjo menyimpulkan “bahwa ada beberapa perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi atau perusahaan secara teori dapat dikenal dari hal-hal sebagai berikut : <sup>14</sup>

No.	Kriteria	Pendidikan	Pelatihan
1.	Pengembangan kemampuan	Menyeluruh ( <i>overall</i> )	Khusus ( <i>specific</i> )
2.	Area kemampuan	Kognitif, afektif, psikomotor	Psikomotor
3.	Jangka waktu pelaksanaan	Jangka panjang	Jangka pendek
4.	Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
5.	Pendekatan penggunaan metode belajar mengajar	Conventional	Inconventional
6.	Penghargaan akhir proses	Gelar	Sertifikat

Sumber : Soekidjo Notoatmodjo (2009:16)

**Tabel II.1**  
**Perbedaan Istilah Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawannya. Dalam suatu pelatihan, orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan umumnya menekankan pada kemampuan psikomotor meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam pendidikan ketiga area tersebut (kognitif, afektif dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang.

Melihat orientasinya kepada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus, jangka waktu pelatihan lebih singkat daripada pendidikan. Demikian pula metode

<sup>14</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *loc cit.*

belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh sertifikat (*non degree*) sedangkan akhir dari proses pendidikan umumnya memperoleh gelar (*degree*). Namun pada praktiknya pelaksanaan antara pendidikan dan pelatihan sangat fleksibel.

Adapun jika dilihat dari pendekatan sistem, maka proses pendidikan dan pelatihan terdiri dari *input* (sasaran diklat) dan *output* (perubahan perilaku) dan faktor yang mempengaruhi proses tersebut. Dalam konsep pendidikan dan pelatihan, faktor yang mempengaruhi proses tersebut dibedakan menjadi dua, yaitu :

a) Perangkat keras (*hardware*)

Fasilitas-fasilitas yang meliputi, gedung, perpustakaan (buku-buku referensi), alat bantu pendidikan atau peraga dan sebagainya.

b) Perangkat lunak (*software*)

Kurikulum, organisasi pendidikan dan pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar atau pelatih itu sendiri.

Pendekatan lain mengatakan bahwa sumber daya terdiri dari 4M, yaitu *man* (tenaga pengajar), *materil* (alat bantu pendidikan/peraga), *money* (uang/biaya) dan *methods* (metode belajar mengajar). Sedangkan kurikulum merupakan faktor tersendiri yang sangat besar pengaruhnya terhadap proses pendidikan dan latihan.

Pelatihan bersama-sama dengan pendidikan dan pengalaman pegawai menjadi salah satu penentu tinggi rendahnya kemampuan seseorang dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya. Setelah pendidikan yang



diperoleh seseorang dari intitusi pendidikan formal pada umumnya membekali anak didik dengan kemampuan dasar dalam pemecahan masalah dari tingkatan permasalahan sederhana, agak kompleks, kompleks, sampai yang bertaraf sangat kompleks.

Maka pelatihan secara khusus akan membekali seorang dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap kerja khusus guna menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya dilingkup organisasi perusahaan.

Jadi jelas bahwa faktor pendidikan dan pelatihan juga tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi produktivitas. Hal ini dapat dilihat dari tingkatan pendidikan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Melalui cara berbicara, berfikir dan tingkah laku atau sikap dapat memperlihatkan tingkat pendidikan yang pernah dijalannya. Tenaga kerja yang memiliki pendidikan yang tinggi akan nampak lebih produktif dengan yang tidak berpendidikan.

Jenis pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan bergantung kepada faktor alasan diselenggarakan. Jenis pendidikan dan pelatihan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu menurut sifatnya dan menurut sasarannya.

#### 1) Menurut sifatnya

- (a) Pendidikan umum, yaitu pendidikan yang dilaksanakan di dalam dan diluar sekolah baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta, dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan peserta pendidikan memperoleh pendidikan umum.

- (b) Pendidikan kejuruan, yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan maupun melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.
- (c) Pelatihan keahlian, yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, termasuk didalamnya pelatihan ketatalaksanaan.
- (d) Pelatihan kejuruan, yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya lebih rendah daripada pelatihan keahlian.

2) Menurut sasarannya

- (a) Pelatihan pra jabatan, adalah pelatihan yang diberikan pada tenaga kerja baru dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan dapat terampil melaksanakan tugas dan pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.
- (b) Pelatihan dalam jabatan, adalah pelatihan yang dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas, keahlian, kemampuan dan keterampilan para tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan.

Setiap perusahaan yang melaksanakan pendidikan dan pelatihan perlu mengetahui dan juga menetapkan tujuan yang diberikannya program pendidikan dan pelatihan tersebut. Hal ini sangat perlu diperhatikan agar di dalam pemberian pendidikan dan pelatihan itu tidak dilakukan secara sia-sia atau dengan kata lain melakukan pemborosan dalam waktu maupun dalam biaya.

Oleh karena itu dengan mengetahui ataupun menetapkan tujuan dari diberikannya pendidikan dan pelatihan juga dapat mempengaruhi hasil dari pemberian pendidikan dan pelatihan tersebut. Tujuan dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus berorientasi pada kebutuhan-kebutuhan dasar para pegawai secara fisik maupun secara mental.

Maka Slamet Saksono pun mengatakan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh suatu organisasi atau perusahaan baik swasta maupun pemerintah adalah untuk :

- 1) Meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing.
- 2) Menanamkan pengetahuan yang sama mengenai suatu tugas dalam kaitannya dengan yang lain untuk mewujudkan tujuan organisasi perusahaan.
- 3) Mengusahakan kemampuan dan keterampilan sesuai dengan situasi dan kondisi teknologi yang terjadi akibat berhasilnya pembangunan.
- 4) Menumbuhkan minat dan perhatian pegawai terhadap bidang tugas masing-masing.
- 5) Memupuk keberanian berfikir kreatif dan berpartisipasi dalam diskusi.
- 6) Memupuk hubungan kerjasama antar pegawai secara efisien.
- 7) Mananamkan jiwa kesatuan.
- 8) Mengubah sikap dan tingkah laku mental pegawai kearah kerja yang jujur dan efektif.
- 9) Mengurangi tingkat *labour turnover*.
- 10) Mengembangkan karir pegawai.
- 11) Menumbuhkan rasa turut memiliki dan tanggung jawab pegawai.
- 12) Mengurangi frekuensi pengawasan.<sup>15</sup>

Seiring dengan pendapat diatas Bedjo Siswanto menyebutkan ada enam macam tujuan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, diantaranya :

- 1) Meningkatkan keahlian kerja.
- 2) Mengurangi keterlambatan kerja, kemangkiran dan perpindahan pegawai.
- 3) Mengurangi timbulnya kecelakaan dalam bekerja, kerusakan dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.
- 4) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 5) Meningkatkan kecakapan kerja.

---

<sup>15</sup> Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian* (Yogyakarta : Kanisius, 1997), p.80.

6) Meningkatkan rasa tanggung jawab.<sup>16</sup>

Menurut Sedarmayanti tujuan dari pendidikan dan pelatihan pada hakekatnya merupakan “perumusan kemampuan yang diharapkan dari pendidikan dan pelatihan tersebut, karena tujuan pendidikan dan pelatihan adalah perubahan perilaku maka tujuan pendidikan dan pelatihan dirumuskan dalam perilaku (*behavior objectives*)”<sup>17</sup>.

Dalam buku lain Sedarmayanti mengutip dari Edwin B. Flippo bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan meliputi :

1. Meningkatkan produktivitas dalam jumlah maupun mutu
2. Mengurangi kecelakaan
3. Mengurangi pengawasan
4. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas
5. Mempertinggi moral<sup>18</sup>

Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan tujuan pendidikan dan pelatihan untuk karyawan operasional adalah :

1. Meningkatkan produktivitas
2. Memperbaiki moral
3. Mengurangi pengawasan
4. Mengurangi kemungkinan terjadi kecelakaan
5. Meningkatkan kestabilan dan keluwesan organisasi<sup>19</sup>

Gambaran urutan-urutan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan secara garis besar menurut Soekidjo Notoatmodjo diantaranya :

1) Analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan (Diklat)

Tujuan kegiatan antara lain adalah untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan yang diperlukan pegawai dalam rangka menunjang kebutuhan

<sup>16</sup> Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja* (Bandung : Sinar Baru, 1987), p.185.

<sup>17</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung : Bandar Maju, 2001), p.31

<sup>18</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2011), p.169.

<sup>19</sup> Heidjrahman, *op cit*, pp.81-82.

organisasi. Tahap analisis kebutuhan pada umumnya mencakup 3 jenis, yaitu :

(a) Analisis organisasi

Analisis organisasi pada hakekatnya menyangkut pernyataan, dimana atau bagaimana terdapat pegawai yang memerlukan pelatihan. Setelah itu dipertimbangkan biaya, alat, dan perlengkapan yang dipergunakan. Kemudian dilakukan analisis iklim organisasi, sebab hal ini akan berpengaruh terhadap keberhasilan suatu program pelatihan. Sebagai hasil dari analisis iklim organisasi, dapat diketahui kebutuhan pelatihan.

Aspek lain dari analisis organisasi adalah menentukan jumlah pegawai yang perlu dilatih untuk tiap klasifikasi pekerja.

(b) Analisis pekerja (*job analysis*)

Analisis pekerjaan antara lain menjawab pernyataan, apa yang harus diajarkan atau diberikan dalam pendidikan dan pelatihan agar para pegawai mampu melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Tujuan utama analisis pekerjaan ialah untuk memperoleh informasi tentang :

- (1) Tugas yang harus dilakukan oleh pegawai.
- (2) Tugas yang telah dilakukan pada saat itu.
- (3) Tugas yang seharusnya dilakukan, tetapi belum atau tidak dilakukan pegawai.
- (4) Sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya.

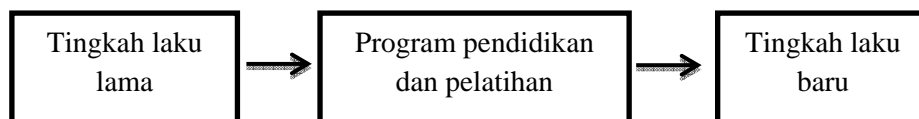
## (c) Analisis pribadi

Analisis pribadi dilakukan untuk menjawab pertanyaan siapa membutuhkan pendidikan dan pelatihan macam apa. Untuk ini diperlukan waktu guna mengadakan diagnosa yang lengkap tentang masing-masing kemampuan pegawai.

## 2) Menetapkan tujuan

Tujuan pendidikan dan pelatihan pada hakekatnya merupakan perumusan kemampuan yang diharapkan dari pendidikan dan pelatihan tersebut. Karena tujuan pendidikan dan pelatihan adalah perubahan perilaku (kemampuan), maka tujuan pendidikan dan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku (*behavior objectives*).

Harapan perusahaan dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan dapat digambarkan di bawah ini :



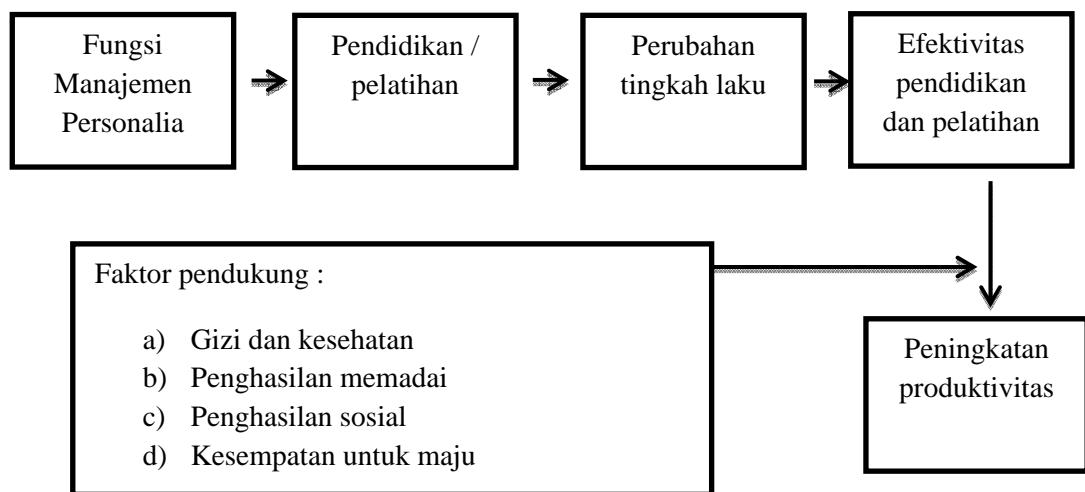
Sumber : Mulia Nasution, *Aplikasi dalam Perusahaan*, Djambatan : Jakarta. 2000. Hal.79.

**Gambar II.1**  
**Proses Perubahan Tingkah Laku**

Sehubungan dengan proses perubahan tingkah laku setelah mendapatkan pendidikan dan pelatihan diharapkan sedikit demi sedikit akan mengalami perubahan menjadi lebih baik dalam hal wawasan, pandangan hidup, sikap dan cara pengambilan keputusan.

Tindak lanjut perusahaan untuk mendapatkan hasil dari pendidikan dan pelatihan perlu memperhatikan, seperti : keadaan gizi dan kesehatan, penghasilan (biasanya meningkat setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan), jaminan sosial, serta kesempatan untuk maju guna meningkatkan produktivitas karyawan.

Dari penjelasan diatas dapat digambarkan melalui diagram seperti di bawah ini :



Sumber : Mulia Nasution, *Manajemen Personalia*, Djambatan : Jakarta, 2000, hal.71

### Gambar II.2

#### Diagram hubungan pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas

Tanpa semua faktor pendukung tersebut diatas perusahaan jangan terlalu mengharap berlebihan akan adanya peningkatan produktivitas karyawan.

Dari pendapat para ahli serta uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah pembelajaran yang dipersiapkan untuk meningkatkan pelaksanaan pekerjaan dimasa yang akan datang dengan maksud untuk mengembangkan keterampilan, perubahan sikap, kemampuan, pengetahuan, dan perubahan tingkah laku karyawan.

Pendidikan dan pelatihan sudah seharusnya di evaluasi dengan sistematis, mendokumentasikan hasil-hasil diklat dari segi bagaimana sesungguhnya peserta diklat berperilaku dan relevansinya dengan perilaku peserta pada tujuan-tujuan organisasional. Evaluasi membutuhkan adanya penilaian terhadap dampak program diklat pada perilaku sikap dalam jangka pendek maupun jangka panjang, pengukuran efektivitas meliputi :

- 1) Reaksi-reaksi yaitu bagaimana perasaan partisipan terhadap program.
- 2) Belajar, yaitu pengetahuan, keahlian dan sikap-sikap yang diperoleh sebagai hasil dari diklat.
- 3) Perilaku, yaitu perubahan-perubahan yang terjadi pada sebagai akibat dari hasil diklat.

Adanya pengukuran efektivitas dan pengaruh diklat yang telah dilaksanakan dapat disimpulkan bahwa evaluasi diklat mengenai program maupun instruktur/pelatih dapat menjadi umpan balik untuk diklat selanjutnya demikian pula dengan pembelajaran apakah mereka mempelajari prinsip-prinsip, keterampilan dan fakta-fakta yang seharusnya mereka pelajari. Selanjutnya hal tersebut dapat untuk mengetahui apakah perilaku peserta berubah karena program diklat atau tidak, terakhir dengan melihat hasil dari diklat apakah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ditetapkan.

Sasaran utama pendidikan dan pelatihan adalah pengembangan SDM baik karyawan maupun pengusaha maka program pendidikan dan pelatihan memiliki peranan penting bagi SDM. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi SDM antara lain sebagai berikut :



- 1) SDM/karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi belum tentu lebih mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam kegiatan tersebut.
- 2) Promosi dalam suatu organisasi adalah suatu keharusan apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seorang karyawan adalah satu *reward/insentif* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan rangsangan berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas bagi seorang karyawan.
- 3) Di dalam masa pembangunan ini, organisasi/instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan agar diperoleh efektivitas dan efisiensi sesuai masa pembangunan.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukan hanya untuk individu melainkan untuk organisasi atau institusi yang bersangkutan, karena dengan pendidikan dan pelatihan, kemampuan dan keterampilan individu meningkat. Hal ini akan meningkatkan produktivitas individu maka meningkat pula produktivitas organisasi atau perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan seluruh uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu hasil atas usaha yang terencana dan tersusun secara sistematis untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap/perilaku, kepribadian, intelektual, kualitas dan kuantitas karyawan agar dapat menggunakan metode dan cara yang cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

## 2. Produktivitas

L. Greenberg dalam Sinungan mendefinisikan produktivitas sebagai “perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut”<sup>20</sup>.

Menurut formulasi *National Productivity Board* (NPB) Singapore dalam Sedarmayanti dikatakan bahwa :

Produktivitas adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. Dengan mengadakan perbaikan tersebut, diharapkan akan dapat menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan standar kehidupan yang lebih tinggi<sup>21</sup>.

Produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. (Malayu S.P Hasibuan)<sup>22</sup>.

Sejak awal peradaban manusia produktivitas dimaknai keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan segala bidang.

Menurut *Encyclopedia Britanica* yang dikutip oleh Sedarmayanti produktivitas adalah “rasio dari hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk melakukan peningkatan perbaikan”<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup> Muchdarsyah Sinungan, *op. cit*, p.12.

<sup>21</sup> Sedarmayanti, *op. cit*, p.56.

<sup>22</sup> Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), p.126.

<sup>23</sup> Sedarmayanti, *op cit*, p.56.

Sedangkan menurut Pauli Mauli mengutarakan bahwa “produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien<sup>24</sup>”.

Produktivitas menunjukkan hubungan antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*), yakni suatu pengukuran tingkat efisiensi dari penggunaan berbagai sumber daya guna transformasi atau penciptaan barang dan jasa. Produktivitas merupakan ukuran yang komprehensif (yang menyeluruh) tentang tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas organisasi atau perusahaan memenuhi lima hal sebagai berikut :

1) Sasaran

Seberapa jauh sasaran yang telah ditetapkan semula dapat dicapai dengan efisiensi.

2) Efisiensi

Tingkat efisiensi penggunaan sumber daya produksi dalam menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa yang bermanfaat. Sumber daya produksi meliputi semua masukan yang terdiri dari tenaga kerja, bahan-bahan mentah dan bahan-bahan untuk produksi lainnya, modal, jasa-jasa pelayanan yang diperlukan dan digunakan dalam proses produksi. Menghasilkan barang-barang dan jasa-jasa yang bermanfaat, artinya barang-barang dan jasa-jasa yang memang dibutuhkan oleh masyarakat dan pasar.

---

<sup>24</sup> *Ibid*, p.57

### 3) Efektivitas

Hasil nyata yang dicapai dari pelaksanaan kegiatan dibandingkan dengan hasil yang secara potensial dapat dicapai, atau dibandingkan dengan hasil atau sasaran yang telah direncanakan atau ditetapkan semula.

### 4) Perbandingan kemampuan terhadap yang lain

Tingkat produktivitas yang dicapai organisasi atau perusahaan dibandingkan dengan organisasi lain, atau perusahaan lain, industri lain, dan Negara lain.

### 5) Arah kecenderungan

Hasil pencatatan secara berkala dari kinerja produktivitas selama jangka waktu tertentu, apakah kecenderungan mengarah turun atau meningkat.

Kelima hal tersebut diatas merupakan landasan bagi setiap model pengukuran produktivitas. Pengukuran produktivitas dilakukan baik ditingkat makro maupun tingkat mikro. Pengukuran produktivitas ditingkat makro dapat dilakukan pengukuran ditingkat industri, tingkat regional maupun tingkat nasional. Pengukuran produktivitas ditingkat mikro, dilakukan melalui pengukuran ditingkat unit-unit organisasi dan tingkat perusahaan maupun tingkat individu.

Menurut pendapat ahli lainnya oleh Tjuju Yuniarsih dan Suwatno :

Produktivitas adalah hasil konkrit (produk) yang dihasilkan oleh inividu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Semakin produk yang dihasilkan dalam waktu semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Tjuju Yuniarsih, *op cit*, p.156.

Tenaga kerja merupakan faktor produksi yang terpenting dalam proses produksi, mengingat diantara faktor produksi yang lain hanya tenaga kerja yang inovatif dari waktu ke waktu. Seperti dikemukakan beberapa ahli ekonomi yang dikutip oleh Danang Sunyoto mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Pendidikan dan pelatihan
2. Keterampilan
3. Gizi, nutrisi dan kesehatan
4. Bakat dan motivasi
5. Kesempatan kerja
6. Manajemen dan kebijakan sarana<sup>26</sup>

Selain itu menurut Sedarmayanti untuk meningkatkan produktivitas ada dua faktor yang mempengaruhi dan saling berkaitan yaitu :

- 1) Faktor dari dalam individu meliputi pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap, etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan.
- 2) Faktor dari luar individu meliputi tingkat kesejahteraan, gaji, jaminan sosial, lingkungan, iklim kerja, sarana, manajemen kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi<sup>27</sup>.

Sedangkan Taliziduhu Ndraha dari Payaman Simanjuntak produktivitas dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan
2. Sarana pendukung
3. Supra sarana<sup>28</sup>

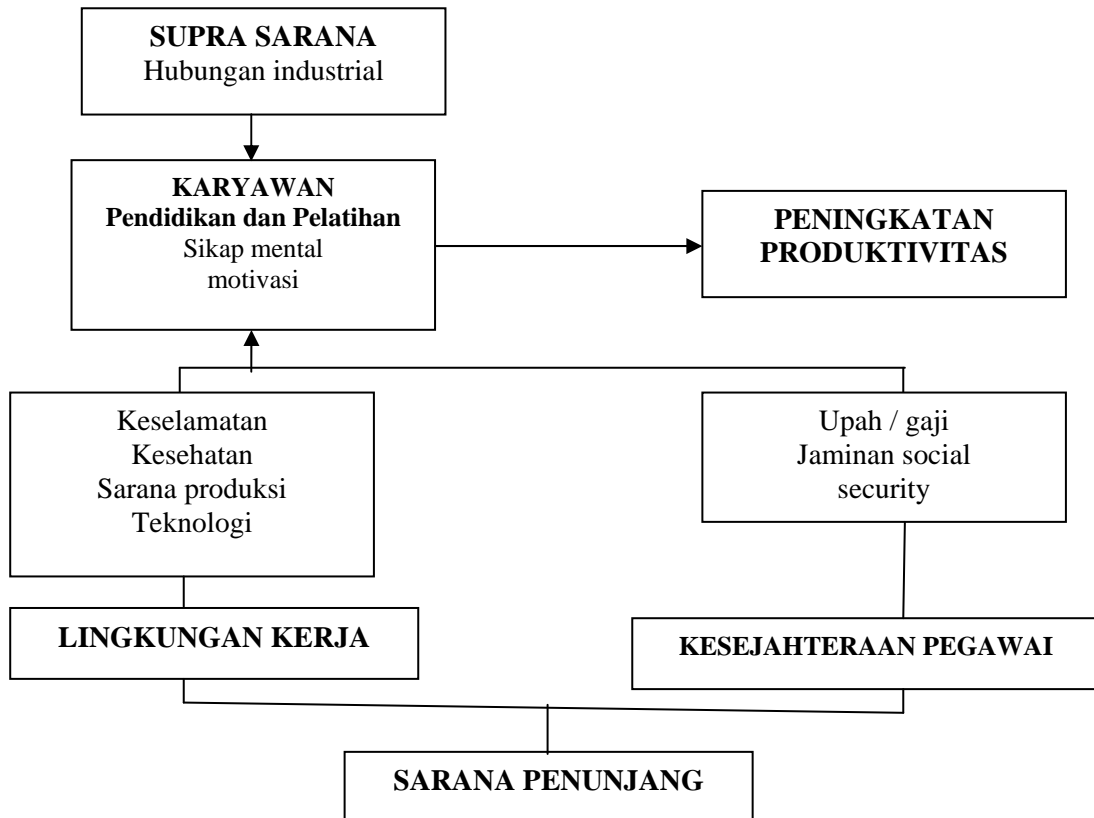
---

<sup>26</sup> Danang Sunyoto, *Teori Kuesioner dan Analisa Data SDM* (Yogyakarta : CAPS, 2012), p. 42.

<sup>27</sup> *Ibid*, p.80.

<sup>28</sup> Taliziduhu Ndrasa, *Pengantar Teori Pengmbagan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), pp.45-46.

Yang terangkum dalam gambar berikut :



**Gambar II.3**  
**Faktor yang mempengaruhi produktivitas**

Selain merupakan faktor produksi yang terpenting, tenaga kerja juga memegang peranan penting dalam upaya peningkatan produktivitas. Seperti yang dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak bahwa “peningkatan produktivitas manusia merupakan sasaran strategis karena peningkatan produktivitas faktor-faktor lain sangat tergantung pada kemampuan tenaga kerja manusia yang memanfaatkannya”<sup>29</sup>.

<sup>29</sup> Payaman Simanjuntak, *op. cit.*, p.30.

Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memuliakan kerja serta perluasan upaya memperbaiki kehidupan sosial ekonomi.

Pengukuran tenaga kerja pada umumnya menggunakan pendekatan parsial, karena hanya membagi *output* dengan satu jenis *input*, yaitu tenaga kerja. Ukuran produktivitas tenaga kerja tergantung dari bagaimana definisi masukan tenaga kerjanya. Perminggu, pertahun, atau perjumlah jam kerja produktivitas tenaga kerja adalah perbandingan antara hasil keluaran yang diukur dalam kesatuan fisik dan nilai dengan masukan tenaga kerja, sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Jumlah kesatuan fisik dan nilai}}{\text{Masukan tenaga kerja}}$$

Menurut Anoraga yang dikutip oleh Tjuju Yuniarsih dan Suwatno menyebutkan bahwa :

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut : 1. Pekerjaan yang menarik, 2. Upah yang baik, 3. Keamanan dan Perlindungan dalam pekerjaan, 4. Penghayatan atas maksud dan makna pekerja, 5. Lingkungan atau suasana kerja baik, 6. Promosi dan perkembangan diri merasa sejalan dengan perkembangan perusahaan/organisasi, 7. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, 8. Pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, 9. Kesetiaan pimpinan pada diri si pekerja, dan 10. Disiplin kerja yang keras<sup>30</sup>.

Adapun faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah ada enam faktor yaitu :

---

<sup>30</sup> Tjuju Yuniarsih dan Suwatno, *op. cit.*, p.159.

- 1) Sikap kerja, seperti : kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*) dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu shift.
- 2) Tingkat keterampilan, ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- 3) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu dan panitia mengenai kerja unggul.
- 4) Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisiensi mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- 5) Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- 6) Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha<sup>31</sup>.

Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas seseorang pegawai diperlukan suatu pendekatan yang memperhatikan kedua faktor tersebut. Kedua faktor dia atas merupakan faktor yang memiliki pengaruh yang besar bagi pegawai dalam meningkatkan produktivitasnya, karena faktor yang berasal dari dalam individu pegawai merupakan faktor yang berpengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan faktor yang berasal dari luar individu berperan sebagai faktor pendukung bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga produktivitas kerjanya dapat meningkat.

Dari beberapa penjelasan diatas sisi pendidikan dan pelatihan yang berada pada urutan pertama dan kedua hal ini menunjukkan bahwa faktor yang paling dianggap paling dominan memang dari faktor pendidikan serta pelatihan.

Ukuran produktivitas bisa dilihat dengan dua cara, yaitu produktivitas operasional dan produktivitas keuangan. Ukuran produktivitas operasional merupakan ukuran fisik yang penting dinyatakan dalam unit fisik. Ukuran produktivitas keuangan menggunakan satuan uang untuk *input*.

---

<sup>31</sup> Sedarmayanti, *op. cit*, p.71.



Menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno mengartikan dan mengukur produktivitas sebagai berikut :

Produktivitas diukur dengan dua standar utama, yaitu : produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan<sup>32</sup>.

Menurut Sinungan secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda :

- 1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya menyetengahkan apakah peningkatan atau berkurang peningkatannya.
- 2) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, perusahaan) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian yang relatif.
- 3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya. Inilah yang terbaik karena memusatkan pada sasaran dan tujuan<sup>33</sup>.

Untuk menyusun perbandingan-perbandingan ini perlu dipertimbangkan daftar susunan dan perbandingan pengukuran produktivitas. Paling sedikit ada dua jenis tingkat perbandingan yang berbeda, yakni produktivitas total dan produktivitas parsial.

$$\text{Total produksi} = \frac{\text{Hasil total}}{\text{Masukan total}}$$

$$\text{Produktivitas parsial} = \frac{\text{Hasil total}}{\text{Masukan parsial}}$$

---

<sup>32</sup> Tjuju Yuniarsih dan Suwatno, *op. cit.*, pp.156,159.

<sup>33</sup> Muchdarsyah Sinungan, *op. cit.*, p.23.

Produktivitas perusahaan dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Pt = \frac{Ot}{L+C+R+Q}$$

Pt = produktivitas total (*total productivity*)

Ot = hasil total (*total output*)

L = faktor masukan tenaga kerja (*labour input factor*)

C = faktor masukan modal (*capital input factor*)

R = masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli (*raw material and purchased parts input*)

Q = faktor masukan barang-barang dan jasa-jasa yang beraneka macam (*other miscellaneous goods and services input factor*)

Sedangkan Muchdarsyah Sinungan mengemukakan model pengukuran produktivitas sebagai berikut :<sup>34</sup>

$$P = \frac{O}{I}$$

Dimana :

P = produktivitas

O = *output*

I = *input*

Ukuran *output* dapat dinyatakan dalam bentuk antara lain :

- Jumlah satuan fisik produk/jasa
- Nilai rupiah produk/jasa

---

<sup>34</sup> *Ibid*, pp.23-24.

- Nilai tambah
- Jumlah pekerjaan/kerja
- Jumlah laba kotor

Sedangkan ukuran *input* adalah :

- Jumlah waktu
- Jumlah tenaga kerja
- Jumlah jam/orang (*man/hour*)
- Jumlah biaya tenaga kerja
- Jumlah jam mesin
- Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin
- Jumlah material
- Jumlah biaya material
- Jumlah seluruh biaya pengusaha
- Jumlah luas lahan

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{output}}{\text{Input}}$$

$$\text{Produktivitas total} = \frac{\text{Output total}}{\text{Input total}}$$

$$= \frac{\text{Output total}}{\text{Biaya Bahan (BB)} + \text{Biaya T. Kerja (BTK)} + \text{Biaya Modal (BM)} + \text{Biaya lain-lain (BLL)}}$$

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas Parsial} &= \frac{\text{Output parsial}}{\text{Input parsial}} \\ \text{Bahan} &= \frac{\text{Output Bahan}}{\text{BB}} \\ \text{Tenga kerja} &= \frac{\text{Output Tenaga Kerja}}{\text{BTK}} \\ \text{modal} &= \frac{\text{Output modal}}{\text{BM}} \\ \text{Lain-lain} &= \frac{\text{Output lain-lain}}{\text{BLL}} \end{aligned}$$

Sumber : Muchdarsyah Sinungan (2000:75)

Metode pengukuran produktivitas parsial sering disebut juga sebagai produktivitas faktor tunggal (*single-factor productivity*) yang merupakan ukuran produktivitas yang dihitung dengan membagi output hanya satu jenis input, jika input yang digunakan adalah tenaga kerja maka disebut produktivitas tenaga kerja, sedangkan bila input yang digunakan modal (*capital*) maka disebut produktivitas modal (*capital*). Seluruh pengukuran produktivitas dengan masukan tunggal merefleksikan pengaruh gabungan dari berbagai faktor termasuk substitusi satu faktor dengan faktor lainnya.

Untuk pengukuran produktivitas dengan menggunakan pendekatan parsial dapat didesain sesuai dengan kebutuhan yang dihadapi dan disesuaikan dengan keadaan di lapangan, terutama ketersediaan datanya.

Dalam pengukuran *output*, atas dasar ukuran yang dipergunakan, produktivitas dibedakan menjadi produktivitas secara fisik (*Physical Productivity*) dan produktivitas nilai (*Value Productivity*). Produktivitas fisik mengukur keluaran secara kuantitatif seperti ukuran, panjang, banyaknya unit, berat, waktu dan banyaknya tenaga kerja. Sedangkan produktivitas nilai mengukur keluaran dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dengan rupiah, dollar dan sebagainya. Produktivitas nilai ini paling banyak digunakan sebab baik produk barang maupun jasa akhirnya akan dinilai dengan uang atau di estimasi nilainya secara ekonomi.

Adapun manfaat dari peningkatan produktivitas menurut Sedarmayanti dapat dilihat dari :

- 1) Meningkatnya pendapatan (*income*) dan jaminan sosial lainnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan (*daya*) untuk membeli barang dan jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari, sehingga kesejahteraan akan lebih baik. Dari segi lain, meningkatnya pendapatan tersebut dapat disimpan yang nantinya bermanfaat untuk investasi.
- 2) Meningkatnya hasrat dan martabat serta pengakuan terhadap potensi individu.
- 3) Meningkatkan motivasi kerja dan keinginan berprestasi<sup>35</sup>.

Selain itu manfaat peningkatan produktivitas lainnya adalah sebagai berikut :

- 1) Perusahaan dapat menilai efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa.
- 2) Pengukuran produktivitas berguna untuk perencanaan sumber daya, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

---

<sup>35</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung : Bandar Maju, 2001), p.60.

- 3) Usaha pengukuran dapat dipakai untuk menyusun kembali tujuan ekonomi dan non ekonomi perusahaan.
- 4) Hasil pengukuran tingkat produktivitas dapat digunakan untuk merencanakan target tingkat produktivitas dimasa yang akan datang.
- 5) Strategi untuk meningkatkan produktivitas yang direncanakan dan tingkat produktivitas yang diukur.
- 6) Pengukuran produktivitas dapat dipakai untuk membandingkan prestasi kerja manajemen dalam perusahaan yang sejenis, baik sektor industri maupun sektor nasional.
- 7) Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari pengukuran produktivitas dapat dipergunakan dalam perencanaan tingkat keuntungan perusahaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah perolehan hasil yang dicapai karyawan berdasarkan total pengeluaran pada waktu tertentu (*output*) dibagi totalitas masukan selama periode tertentu (*input*) dengan menggunakan sistem kerja dan teknik produksi yang tepat untuk menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas dan bermutu tinggi.

## **B. Kerangka Berpikir**

Sumber daya manusia merupakan faktor dinamis yang mampu menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan, perusahaan yang memiliki sumber daya yang handal akan mendorong keberhasilan suatu perusahaan. Dari

berbagai jenis permasalahan manusia sebagai tenaga kerja, masalah rendahnya produktivitas adalah salah satunya. Produktivitas yang rendah baik individu maupun kelompok dapat mengakibatkan rendahnya produktivitas perusahaan. Jika kondisi ini terjadi maka perusahaan tersebut akan mengalami kerugian oleh karena itu produktivitas tenaga kerja harus dipahami sebagai suatu variabel yang sangat strategis sebagai pencapaian tujuan perusahaan.

Produktivitas dapat didekati melalui berbagai macam penerapan ilmu pengetahuan, seperti ekonomi, manajemen, teknologi, psikologi dan sebagainya. Berkenaan dengan ilmu ekonomi adalah selalu berpikir dan bertindak untuk mempergunakan sumber masukan (*input*) tertentu untuk menghasilkan keluaran (*output*) yang optimal.

Negara sedang berkembang pada umumnya memiliki persoalan sumber daya manusia yang sangat kompleks. Salah satu masalah utama Negara sedang berkembang adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia dan kurangnya mobilitas. Kualitas sumber daya manusia yang rendah dapat menyebabkan rendahnya produktivitas tenaga kerja (*productivity per man hour*), pada umumnya tenaga kerja yang tidak memiliki keterampilan, kecakapan dan semangat kerja yang tinggi dikarenakan oleh rendahnya pendidikan yang dimilikinya. Bagi mereka yang memiliki pendidikan pun, adanya kecenderungan mereka hanya siap bekerja pada lapangan kerja yang kurang inovatif, bekerja sebagai pekerja (*worker*) dan bukan sebagai pengusaha (*employers*). Oleh sebab itu, pola pendidikan yang mempersiapkan lulusan yang kreatif dan inisiatif untuk menciptakan para pengusaha (*employers*) harus diperluas.

Mengenai pengembangan sumber daya manusia, dapat dilakukan sesuai konsep pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kemampuan kerjanya. Setelah melewati proses pendidikan dan latihan diharapkan tercapainya perubahan tingkah laku peserta pendidikan dan pelatihan dan tingkah laku lama menjadi tingkah laku baru.

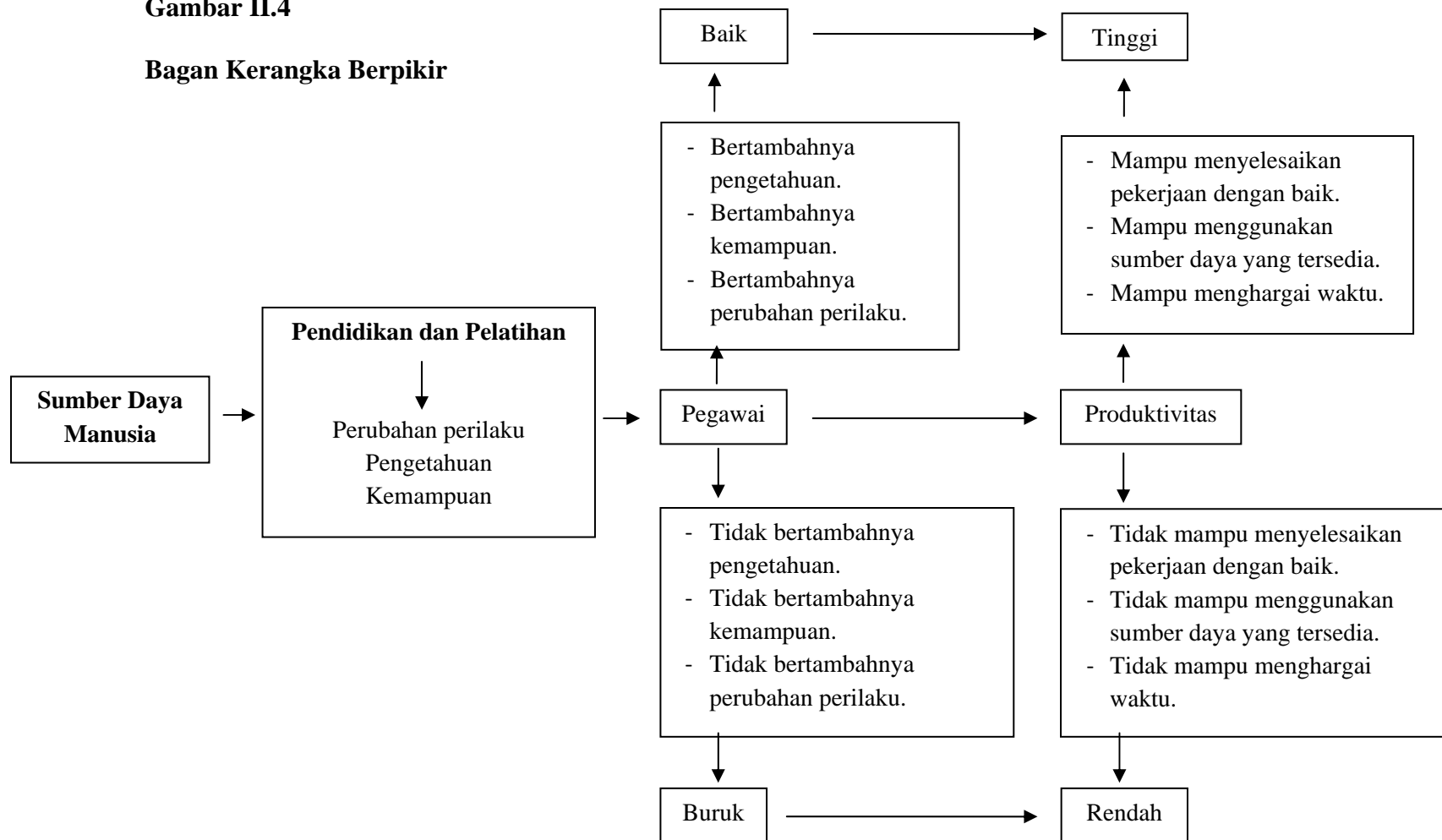
Jadi jelas bahwa faktor pendidikan dan latihan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas. Hal ini dapat dilihat dari tingkatan pendidikan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Melalui cara berbicara, berfikir dan tingkah laku atau sikap dapat memperlihatkan tingkat pendidikan yang pernah dijalaninya. Tenaga kerja yang memiliki pendidikan yang tinggi akan nampak lebih produktif dibandingkan dengan yang tidak berpendidikan.

Perusahaan yang memiliki tenaga kerja dengan tingkat pendidikan yang tinggi telah terbukti dapat membantu meningkatkan produktivitas, oleh karena itu ada beberapa faktor yang menyebabkan perlunya pengembangan tingkat pendidikan di dalam suatu usaha, yaitu : Pertama, pendidikan yang lebih tinggi memperluas pengetahuan dan mempertinggi rasionalitas pengetahuan pemikiran. Kedua, pendidikan memungkinkan seseorang mempelajari dan menjalankan perusahaan-perusahaan modern. Ketiga, pengetahuan yang lebih baik yang diperoleh dari pendidikan dapat menjadi perangsang untuk menciptakan pembaharuan-pembaharuan dalam bidang teknik, ekonomi dan dalam berbagai aspek kehidupan.



Gambar II.4

## Bagan Kerangka Berpikir



### **C. Perumusan Hipotesis**

Berdasarkan kepada kerangka teori dan kerangka berpikir di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas pada karyawan PT. FSCM Manufacturing Indonesia. Artinya semakin tinggi pendidikan dan pelatihan maka semakin tinggi produktivitas. Sebaliknya semakin rendah pendidikan dan pelatihan maka semakin rendah produktivitas.