

**PERBEDAAN PRODUKTIVITAS KERJA YANG MENDAPATKAN
DENGAN YANG TIDAK MENDAPATKAN SPESIALISASI KERJA
PADA KARYAWAN PT MITSUBISHI KRAMA YUDHA MOTORS
AND MANUFACTURING**

**RUDI HARYADI
8115062563**



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Pendidikan**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
KONSENTRASI PEND ADMINISTRASI PERKANTORAN
JURUSAN EKONOMI ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2011**

***DIFFERENTIATE JOB PRODUCTIVITY BETWEEN WHICH HAVE
GOT WITH WHO HAVE NOT GOT JOB SPECIALIZATION AT
EMPLOYEE'S PT MITSUBISHI KRAMA YUDHA MOTORS AND
MANUFACTURING***

**RUDI HARYADI
8115062563**



Skripsi is written as Part Of Bachelor Degree in Education Accomplishment

***STUDY PROGRAM OF ECONOMIC
CONCENTRATION IN OFFICE ADMINISTRATION EDUCATION
DEPARTMENT OF ECONOMIC AND ADMINISTRATION
FACULTY OF ECONOMICS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA
2011***

ABSTRAK

RUDI HARYADI. Perbedaan Produktivitas Kerja Yang Mendapatkan Dengan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan pada Karyawan PT. Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing. Skripsi. Jakarta: Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran. Jurusan Ekonomi dan Administrasi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Jakarta. 2011

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, Jakarta Timur pada bulan Februari 2011. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data atau fakta yang tepat (sahih, benar, valid) dan dapat dipercaya (*realible*) tentang seberapa jauh perbedaan produktivitas kerja karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan *spesialisasi kerja*.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode Ex Post Facto dengan pendekatan kausal komparatif, sedangkan data yang diperoleh berasal dari dokumentasi PT. Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing di Jakarta Timur. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing dengan populasi terjangkau 85 karyawan pada bagian Produksi. Sedangkan sampel yang diambil sebanyak 76 karyawan yang terdiri dari 28 karyawan yang mendapatkan spesialisasi pekerjaan dan 48 karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi pekerjaan.

Dalam uji normalitas dengan uji liliefors, didapat nilai L_{hitung} terbesar = 0.145, L_{tabel} untuk $n = 28$ dengan taraf signifikan 0,05 adalah 0,1671. $L_{hitung} < L_{tabel}$. Dengan demikian dapat disimpulkan data berdistribusi Normal. Dalam uji homogenitas dengan rumus F diperoleh $F_{hitung} = 1,72$ dan $F_{tabel(0,05;27/47)} = 1,75$, sehingga $1,72 < 1,75$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variansi kelompok I dan Kelompok II adalah homogen.

Langkah selanjutnya adalah uji hipotesis. Berdasarkan hasil perhitungan dengan uji-F diperoleh $F_o(F_{hitung}) = 12,30$. Kemudian harga tersebut dibandingkan dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$ yaitu 5% (0,05) dan derajat kebebasan pembilang satu dan derajat kebebasan penyebut $(n-1) = 74$ adalah 2,00. Dengan membandingkan $F_o(F_{hitung})$ dengan $t_o(t_{tabel})$ maka diperoleh $F_o(F_{hitung}) = 12,30 > F_{tabel} = 2,00$ berdasarkan kriteria pengambilan keputusan yang telah disusun bahwa apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan H_a diterima yang berarti hipotesis penelitian diterima.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan produktivitas kerja karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan *spesialisasi kerja*.

ABSTRACT

RUDI HARYADI, Differentiate Job Productivity Which Have Got With Who Have Not Got Job Job Specialization at Employee's PT.Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing. Thesis, Jakarta: Study Program of Office Administration Education, Economic and Administration Departement, Faculty of Economics, Universitas Negeri Jakarta. 2011

The research healed at PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, East Jakarta on Agustus 2011. The purpose of this research is to get a valid and reliable fact to know more the differentiate job productivity employee's which have got with who have not got job specialization.

Research method is using Ex Post Facto with causal comparative approach, while the collecting data from Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, East Jakarta. The population research was all employee at PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, with attainable of population 85 employees in Production Departement. While the reach of total sample were 76 employees consisted of by 28 employees getting job specialization and 48 employees which do not get job specialization.

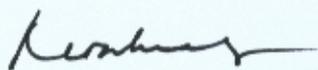
In normality test by using liliefors formula, got biggest value $L_{hitung} = 0.145$, L_{tabel} for $n = 28$ with level signifikan 0,05 is 0,1671. $L_{hitung} < L_{tabel}$. Inferential thereby the data have normal distribution. In homogeneity test with formula F obtained by $F_{hitung} = 1,72$ and $F_{tabel} (0,05;27/47) = 1,75$, so that $1,72 < 1,75$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$). Inferential thereby that variansi group I and group II is homogeneous.

The next step is hypothesis test. Pursuant to result of calculation by uji-F is obtained by $F_o (F_{hitung}) = 12,30$. Later; Then the the price compared to level signifikan = 0,05 that is 5% (0,05) and degree of freedom of counter one and the degree of freedom denominator $(n-1) = 74$ is 2,00. compared toly is $F_o(F_{hitung})$ by $F_o(F_{tabel})$ is hence obtained by $F_o(F_{hitung}) = 12,30 > F_{tabel} = 2,00$ pursuant to criterion of decision making which have been compiled by that if $F_{hitung} > F_{tabel}$, inferential hence ss H_a accepted meaning hypothesis of research accepted.

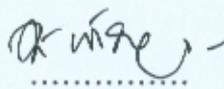
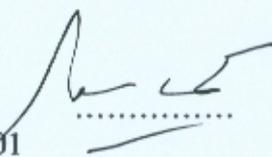
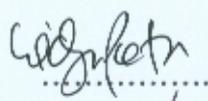
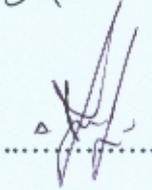
The conclusion shown that research has the differentiate job productivity employee's which have got with who have not got job specialization.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi



Dra. Nurahma Hajat, M. Si
NIP. 1953 1002 198503 2001

	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1. Ketua	<u>Dra. Sudarti</u> NIP. 1948 0510 197502 2001		13 Juli 2011
2. Sekretaris	<u>Umi Widyastuti SE, ME</u> NIP. 1976 1211 200012 2001		13 Juli 2011
3. Penguji Ahli	<u>Dra. Ponco Dewi K, MM</u> NIP. 1959 0403 198403 2001		13 Juli 2011
4. Pembimbing I	<u>Widya Parimita, SE, M.PA</u> NIP. 1970 0605 200112 2001		13 Juli 2011
5. Pembimbing II	<u>Ati Sumiati, S.Pd, M.Si</u> NIP. 1979 0610 200801 2028		13 Juli 2011

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan Karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Februari 2011
Yang membuat pernyataan

Rudi Haryadi
No.Reg : 8115062563

LEMBAR PERSEMBAHAN

**Skripsi ini aku persembahkan khusus
untuk orang tua dan keluarga
yang telah membesarkan dengan penuh kasih sayang dan
memberikan pendidikan sampai aku menjadi sarjana**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, serta rahmat dan ridhonya pula yang memberikan jalan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, sahabat serta umatnya. Amin.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat dalam mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih terlampau jauh dari sempurna, namun dengan niat dan tekad serta motivasi, bimbingan dan bantuan baik moril dan materil dari berbagai pihak, alhamdulillah pembuatan skripsi ini dapat diselesaikan. Untuk itu tidak ada kata dan ungkapan yang layak untuk disampaikan hanyalah ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Widya Parimita, SE, MPA selaku dosen pembimbing materi yang telah meluangkan waktunya, memberikan bimbingan serta jalan keluar setiap permasalahan yang ditemui peneliti selama proses penyusunan skripsi.
2. Ati Sumiati, SPd, MSi, selaku pembimbing statistik yang telah memberikan waktunya dan memberikan bimbingan serta saran kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dra. Sudarti selaku Ketua Konsetrasi Program Studi Administrasi Perkantoran UNJ

4. Saparudin, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi.
5. Ari Saptono, SE, M.Pd , selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Administrasi.
6. Dra. Nurahma Hajat, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UNJ.
7. Seluruh Dosen Program Studi Pendidikan Ekonomi, Konsentrasi Pendidikan Administrasi Perkantoran.
8. Bapak Gilman, selaku Manajer HRD PT. Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, Jakarta Timur terima kasih atas diijinkan dan diberi kesempatan peneliti untuk melakukan penelitian.
9. Bapak Slamet, Selaku Pembimbing Riset di PT. Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, Jakarta Timur terima kasih atas bimbingan dan bantuannya dalam penelitian ini.
10. Karyawan PT. Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, Jakarta Timur, khususnya bidang Produksi atas informasi dan bantuannya dalam memberikan data dan tempat bagi peneliti.
11. Seluruh keluarga besar, dan kedua orang tua yang selalu memberikan dukungan, baik secara moral maupun materil.

Akhirnya dengan menyadari segala kekurangan yang ada dalam penulisan skripsi ini, peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun, agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Februari 2011

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I	
PENDAHULUAN	
A. Latar belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Perumusan Masalah	7
E. Kegunaan Penelitian	8
BAB II PENYUSUNAN KERANGKA TEORETIS DAN PENGAJUAN HIPOTESIS	
A. Deskripsi Teoretis	
1. Produktivitas Kerja	9
2. Spesialisasi Pekerjaan (<i>Job Specialization</i>)	21
B. Kerangka Berpikir	33
C. Perumusan Hipotesis	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Tujuan Penelitian	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Metode Penelitian	38
D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	38
E. Instrumen Penelitian	
a. Produktivitas Kerja	

1. Definisi Konseptual	39
2. Definisi Operasional	39
b. Spesialisasi Pekerjaan (<i>Job Specialization</i>)	
1. Definisi Konseptual	40
2. Definisi Operasional	40
F. Desain Penelitian.....	40
G. Teknik Analisis Data	41
1. Uji Persyaratan Analisis	
a. Uji Normalitas	41
b. Uji Homogenitas Data	42
2. Uji Hipotesis	44
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data	
1. Data Produktivitas Kerja yang Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan	46
2. Data Produktivitas Kerja yang Tidak Mendapat- kan Spesialisasi Pekerjaan	48
B. Uji Persyaratan Analisis	
1. Uji Normalitas Data	50
2. Uji Homogenitas Data	51
C. Uji Hipotesis Penelitian	52
D. Interpretasi Hasil Penelitian	53
E. Keterbatasan Penelitian	53
 BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan	55
B. Implikasi	56
C. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN-LAMPIRAN	61
RIWAYAT HIDUP PENELITI	102

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 Tabel Desain Penelitian	41
Tabel IV.1 Tabel Distribusi Frekuensi Produktivitas Kerja Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_1).....	47
Tabel IV.2 Tabel Distribusi Frekuensi Produktivitas Kerja Karyawan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_2)	49
Tabel IV.3 Tabel Hasil Perhitungan Uji Normalitas Data dengan Chi-Kuadrat	51

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar IV.1 Histogram Produktivitas Kerja Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_1).....	48
Gambar IV.2 Histogram Produktivitas Kerja Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_2).....	50

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Data Mentah Variabel X_1 (Produktivitas Kerja Karyawan) . . .	62
Lampiran 2 Data Hasil Penelitian Produktivitas Kerja Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_1)	63
Lampiran 3 Proses Perhitungan Menggambar Grafik Histogram Variabel X_1	64
Lampiran 4 Grafik Histogram (X_1).....	65
Lampiran 5 Tabel Perhitungan Rata-rata, Varians, dan Simpangan baku Data Hasil Produktivitas Kerja Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_1).....	66
Lampiran 6 Perhitungan Normalitas dengan Liliefors Variabel X_1	67
Lampiran 7 Langkah Perhitungan Uji Normalitas	68
Lampiran 8 Data Mentah Variabel X_2 (Produktivitas Kerja Karyawan)	69
Lampiran 9 Data Hasil Penelitian Produktivitas Kerja Karyawan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_1)	71
Lampiran 10 Proses Perhitungan Menggambar Grafik Histogram Variabel X_1	72
Lampiran 11 Grafik Histogram (X_2).....	73
Lampiran 12 Tabel Perhitungan Rata-rata, Varians, dan Simpangan baku Data Hasil Produktivitas Kerja Karyawan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Pekerjaan (X_2).....	74
Lampiran 13 Perhitungan Normalitas dengan Liliefors Variabel X_2	75
Lampiran 14 Langkah Perhitungan Uji Normalita	76
Lampiran 15 Uji Homogenitas	77
Lampiran 16 Perhitungan Uji Hipotesis dengan Uji-F	78
Lampiran 17 Tabel Penentuan Jumlah Sampel dari Issac and Michael...	80
Lampiran 18 Nilai Kritis L untuk Liliefors	81
Lampiran 19 Tabel Kurva Normal Persentase	82
Lampiran 20 Nilai Persentil untuk Distribusi F.....	83

Lampiran 21	Surat Permohonan Izin Penelitian dari UNJ.....	87
Lampiran 22	Logo Perusahaan.....	88
Lampiran 23	Sejarah Singkat PT Mitsubhisi Krama Yudha Motors And Manufacturing	89
Lampiran 24	Struktur Organisasi PT Mitsubhisi Krama Yudha Motors And Manufacturing.....	92
Lampiran 25	Surat Keterangan Penelitian PT Mitsubhisi Krama Yudha Motors And Manufacturing	93
Lampiran 26	Daftar nama karyawan yang mendapatkan Spesialisasi Kerja.....	94
Lampiran 27	Daftar nama karyawan yang tidak mendapatkan Spesialisasi Kerja.....	95
Lampiran 28	Daftar Penilaian Produktivitas kerja yang mendapatkan Spesialisasi Kerja	97
Lampiran 29	Daftar Penilaian Produktivitas kerja yang tidak mendapatkan Spesialisasi Kerja.....	99
Lampiran 30	Kriteria karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak Mendapatkan Spesialisasi Kerja.....	101

BAB I

PENDAHULUAN

A. LatarBelakagMasalah

Perkembangan dunia usaha saat ini selalu ditandai dengan terjadinya perubahan-perubahan pesat pada kondisi ekonomi secara keseluruhan telah menyebabkan munculnya sejumlah tuntutan yang tidak bias ditawarkan bagi para pelaku ekonomi maupun industry. Salah satu tuntutan yaitu bagaimana perusahaan bisa secara responsive menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan eksternal semestinya juga diikuti perubahan internal perusahaan agar dapat beraaptasi terhadap lingkungannya.

Kemajuan ilmu pengetahuan yang semakin pesat terutama dalam bidang teknologi telah mengakibatkan penggunaan tenaga manusia dalam bidang industri tidak berjalan dengan baik. Walaupun demikian tenaga manusia tetap memegang peranan yang penting karena betapapun sempurnanya peralatan kerja, tanpa adanya tenaga manusia peralatan tersebut tidak ada artinya.

Perhatian terhadap unsure manusia (*man*) tanpa mengesampingkan unsur-unsur manajemen lain seperti uang (*money*), bahan-bahan (*material*), mesin (*machine*), metode (*method*) dan pasar (*market*) menjadi prioritas utama. Hal ini dikarenakan manusia sangat berperan dalam menentukan, mengatur dan mengolah unsur-unsur lainnya menjadi pusat kekuatan yang menggerakkan dinamika perusahaan.

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan diantaranya penggunaan teknologi, pemberian pelatihan, komunikasi organisasi, keamanan dan keselamatan kerja, kompensasi, peran pemimpin, dan penerapan spesialisasi kerja.

Tidak dapat disangkal berbagai terobosan yang terjadi di bidang teknologi saat ini dapat memberikan sumbangan yang besar terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Apabila digunakan dengan tepat, teknologi dapat diterapkan pada semua jenis kegiatan dalam perusahaan. Misalnya, telah umum diketahui bahwa dalam industry tertentu yang sebagian besar proses produksinya berupa perakitan, seperti industry otomotif, pemanfaatan mesin kian hari meningkat penggunaannya. Teknologi modern yang digunakan dapat sangat membantu meningkatkan produktivitas karyawan.

Namun sangatlah penting untuk disadari bahwa, penggunaan teknologi modern yang canggih dapat diibaratkan seperti pedang bermata dua. Disatu sisi memang banyak manfaat yang dapat dipetik, namun disisi lain penggunaan teknologi menimbulkan masalah bagi perusahaan itu sendiri. Karena karyawan dapat malas bekerja, disebabkan pekerjaannya diambil alih oleh mesin-mesin. Maka dari itu, penggunaan teknologi modern harus disesuaikan dengan kebutuhan para karyawannya. Karena jika tidak, akan menyebabkan produktivitas karyawan menurun.

Pemberian pelatihan kepada karyawan juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan cara memberikan keterampilan yang dibutuhkan, baik dalam hal pengembangan kemampuan, sikap, dan

pengetahuan seperti menghadiri seminar, melanjutkan pendidikannya, maupun mengadakan *training* tata cara menggunakan mesin-mesin kantor. Dengan memberikan berbagai macam pelatihan kepada karyawan akan meningkatkan produktivitas karyawan.

Akan tetapi, ada perusahaan yang tidak memberikan pelatihan kepada karyawannya karena menganggap hal tersebut hanya membuang-buang waktu dan uang perusahaan saja. Perusahaan tersebut tidak dapat bertahan dalam persaingan di era globalisasi saat ini, jika karyawan yang dimilikinya tidak mempunyai keahlian dan kemampuan yang memadai. Apabila karyawan tidak diberikan pelatihan dalam rangka meningkatkan keahlian dan kemampuannya, dapat menyebabkan produktivitas karyawan rendah.

Faktor komunikasi organisasi juga mempengaruhi produktivitas karyawan. Karyawan dapat bekerja sesuai dengan rencana karena adanya kejelasan informasi mengenai batasan-batasan, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing individu yang harus dipatuhinya. Bila komunikasi antara atasan maupun bawahan berjalan baik, maka produktivitas karyawan akan meningkat.

Apabila didalam sebuah perusahaan tidak adanya kejelasan informasi mengenai batasan-batasan, wewenang, dan tanggung jawab yang harus dipatuhi tentu saja akan membuat bingung para karyawan dan akan saling lempar tanggung jawab, hal ini akan memperlambat kerja karyawan. Jadi, komunikasi organisasi yang buruk akan menurunkan produktivitas karyawan.

Perhatian perusahaan terhadap keamanan kerja menjadi faktor yang turut mempengaruhi produktivitas karyawan. Keamanan kerja di sini merangkum jaminan keselamatan kerja dan kesehatan karyawan selama bekerja di perusahaan. Dengan terpenuhinya keamanan kerja, karyawan akan merasa dilindungi dalam bekerja, dan akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja dengan maksimal tanpa adanya rasa takut terjadi kecelakaan kerja.

Namun, perusahaan terkadang kurang memperhatikan keamanan kerja karyawan, kualitas perlengkapan keselamatan kerja tidak dijaga, kurang mensosialisasikan pentingnya keamanan kerja pada karyawan, dan kurang tanggap apabila ada karyawan yang sakit dan memerlukan keringanan berobat. Hal tersebut akan membuat produktivitas karyawan menurun, karena menganggap perusahaan tidak peduli akan keamanan kerja karyawan.

Kompensasi yang diberikan perusahaan juga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Dengan memberikan tunjangan kepada karyawan, baik dalam bentuk materi maupun nonmateri, tentu akan membuat karyawan senang bekerja di perusahaan sehingga karyawan akan berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karena salah satu alasan seseorang bekerja ialah ingin mendapatkan kompensasi dari tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan. Pemberian kompensasi yang adil akan berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

Tetapi dalam pelaksanaannya, banyak karyawan yang mengeluh karena hasil kerjanya tidak diimbangi dengan kompensasi yang setimpal. Hal ini

disebabkan, perusahaan tidak memberikan kompensasi sesuai dengan hasil kerja masing-masing individu, hal ini dapat menjadi pemicu terjadinya pemogokan kerja. Jika dibiarkan saja, akan menyebabkan menurunnya produktivitas karyawan.

Peran seorang pemimpin juga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Eksistensi pemimpin semakin penting ketika dihadapkan pada situasi dengan keragaman karakteristik dan kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan, disinilah seorang pemimpin harus dapat memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, serta memberikan inspirasi kepada karyawannya agar mereka tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tujuan perusahaan. Peran pemimpin seperti itulah yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Namun, kebanyakan pemimpin sekarang ini justru bingung ketika dihadapkan dengan keanekaragaman karakteristik dan kemampuan yang dimiliki karyawannya. Semua itu disebabkan, kurangnya pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin, serta tidak adanya kewibawaan dari dalam dirinya sehingga perannya terhadap perusahaan sangat kecil. Hal ini akan menyebabkan menurunnya produktivitas karyawan.

Produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh penerapan spesialisasi kerja. Prinsip dasarnya adalah pekerjaan dapat dilakukan dengan cara yang lebih efisien jika karyawan diperkenankan untuk melakukan spesialisasi. Apabila menerapkan spesialisasi kerja dengan baik dan benar, perusahaan dapat

meningkatkan kemampuan dan keahlian para karyawan sehingga produktivitas karyawan juga akan meningkat.

Namun pada kenyataannya, masih banyak perusahaan yang tidak menggunakan spesialisasi dalam kegiatan bisnisnya. Mereka berpikir karyawan terisolasi dan hanya melakukan satu tugas kecil dan membosankan. Jika suatu perusahaan tidak menerapkan spesialisasi pekerjaan menyebabkan turunnya kualitas *output* dan bertambahnya cacat pada produk yang dihasilkan. Dengan demikian, akan menyebabkan produktivitas karyawan menurun.

PT Mitsubshi Krama Yudha Motors And Manufacturing merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi pembuatan mobil. PT ini sangat menyadari pentingnya penerapan spesialisasi kerja di perusahaannya, karena tanpa spesialisasi kerja mustahil karyawan dapat menghasilkan produk yang berkualitas. Penerapan spesialisasi kerja merupakan sarana untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus untuk memuaskan konsumen demi tercapainya tujuan perusahaan.

Selama ini PT Mitsubshi Krama Yudha Motors And Manufacturing telah menjalankan semua hal tersebut diatas, namun pada kenyataannya masih ada cacat pada produk yang dihasilkan. Hal ini tentu saja akan mengecewakan konsumen. Akibatnya, perusahaan mengeluarkan biaya tambahan untuk menyelesaikan masalah tersebut. Semua itu kemungkinan disebabkan spesialisasi yang diterapkan belum optimal.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat diidentifikasi masalah-masalah yang dapat mempengaruhi rendahnya produktivitas kerja karyawan, yaitu :

1. Penggunaan teknologi modern yang kurang mendukung
2. Pelatihan bagi karyawan kurang terpenuhi
3. Komunikasi organisasi kurang berjalan dengan baik
4. Keamanan dan keselamatan kerja kurang terpenuhi
5. Pemberian kompensasi bagi karyawan kurang sesuai
6. Peran pemimpin kurang sesuai
7. Spesialisasi kerja yang diterapkan belum optimal oleh perusahaan menyebabkan produktivitas karyawan menurun.

C. Pembatasan Masalah

Mengingat keterbatasan peneliti dalam masalah waktu, biaya dan tenaga maka peneliti membatasi pada pokok permasalahan “Perbedaan produktivitas kerja yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja pada karyawan”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut: “Apakah terdapat perbedaan produktivitas kerja yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja pada karyawan?”

E. Kegunaan Penelitian

1. Peneliti

Sebagai bahan masukan untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai suatu masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

2. Dunia Ilmu Pengetahuan

Dengan diadakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan acuan bagi penelitian-penelitian yang sejenis di masa yang akan datang.

3. Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta

Untuk digunakan sebagai bahan pengayaan, acuan dan referensi bagi mahasiswa yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai spesialisasi kerja dan produktivitas kerja.

4. Karyawan

Agar para karyawan dapat lebih mengetahui bagaimana meningkatkan kepuasan kerja.

5. Perusahaan

Agar dapat dijadikan bahan masukan atau saran bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, khususnya melalui penerapan spesialisasi kerja.

BAB II

PENYUSUNAN KERANGKA TEORETIS

DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretis

1. Produktivitas Kerja

Persaingan dunia bisnis pada saat ini sangat ketat sekali, hal ini menyebabkan perusahaan dituntut untuk meningkatkan produktivitasnya. Produktivitas perusahaan tidak lepas dari peran karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang paling utama dalam suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan para karyawannya.

Pengertian produktivitas kerja memang sangat beragam, tetapi pada dasarnya adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan keseluruhan sumber daya (input) yang digunakan, seperti yang disampaikan oleh Malayu S.P. Hasibuan, “Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input)”¹.

Kemudian menurut T. Hani Handoko, “Produktivitas adalah hubungan antara masukan-masukan dan keluaran-keluaran suatu sistem produktif”².

Hal yang senada diungkapkan oleh Roger G. Schroeder, “Produktivitas adalah hubungan antara masukan dan keluaran suatu sistem produksi”³.

¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hal.126

² T. Hani Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, (Jakarta: BPFE-Yogyakarta, 2000), hal.210

³ Roger G. Schroeder, *Operations Management Third Edition*, (Jakarta: Erlangga, 2000), hal.259

Sedangkan menurut Eddy Herjanto, “Produktivitas dapat dinyatakan sebagai rasio antara keluaran terhadap masukan, atau rasio hasil yang diperoleh terhadap sumber daya yang dipakai”⁴.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan sumber daya yang digunakan pada suatu sistem produksi.

Kemudian menurut Luis Sabourin seperti yang dikutip oleh Rusli Syarif, “Produktivitas adalah ratio dari apa yang dihasilkan (output) terhadap seluruh apa yang digunakan (input) untuk memperoleh hasil tersebut”⁵.

Definisi lain yang memperkuat pernyataan diatas dikemukakan oleh R. Saint-Paul seperti yang dikutip oleh Rusli Syarif, “Produktivitas adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah jam kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu”⁶.

Senada dengan pendapat tersebut, George J. Washnis, John Wiley and Sons mengatakan seperti yang dikutip oleh Rusli Syarif:

Ada pendapat yang tumbuh, yang menyatakan bahwa produktivitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektivitas). Daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana, dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan.⁷

⁴ Eddy Herjanto, *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Kedua*, (Jakarta: PT Grasindo, 2004), hal. 11

⁵ Rusli Syarif, *Seni Manajemen dan Produktivitas*, (Bandung: Angkasa), 2000, hal. 1

⁶ *Ibid*

⁷ *Ibid*

Hal yang sama disampaikan oleh Paul Mali, John Wiley and Sons seperti yang dikutip oleh Rusli Syarif:

Untuk menentukan produktivitas, orang harus mempersoalkan dua hal, yaitu: apakah hasil yang diinginkan telah dicapai (pertanyaan ini menyangkut hasil guna atau efektivitas), dan sumber apa yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut (pertanyaan ini menyangkut daya guna atau efisiensi). Hasil guna dihubungkan dengan hasil, sedangkan daya guna dihubungkan dengan pemanfaatan sumber-sumber.⁸

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan produktivitas berkaitan dengan daya guna (efisiensi) berupa sumber-sumber manusia, dana, alam dan hasil guna (efektivitas) berupa akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan.

Menurut J. Sadirman, Nugroho, Sjafei Azis, “ Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input)”⁹.

Disambung oleh Ricky W. Griffin yang menyatakan, “produktivitas adalah ukuran efisiensi ekonomi yang mengikhtisarkan nilai dari output terhadap nilai dari input yang dipakai untuk menciptakannya”¹⁰.

Hal senada disampaikan oleh M. Nur Nasution, “Produktivitas adalah nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output atau keluaran) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input atau masukan)”¹¹.

Kemudian menurut Jay Heizer, Barry Render, “Produktivitas merupakan perbandingan antara output (barang dan jasa) dibagi dengan satu atau lebih input (seperti tenaga kerja, modal atau manajemen)”¹².

⁸ Rusli Syarif, *op. cit*, hal.2

⁹ J. Sadirman, Nugroho, Sjafei Azis, *Introduction Work Study Revised Edition*, (Jakarta: Erlangga, 2000), hal.3

¹⁰ Ricky W. Griffin, *Manajemen Edisi Ketujuh Jilid 2*, (Jakarta: Erlangga, 2004), hal.213

¹¹ M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), hal.281

¹² Jay Heizer, Barry Render, *Manajemen Operasi Edisi 7*, (Jakarta: Selemba Empat, 2006), hal.17

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan memanfaatkan sumber daya yang digunakan (input).

Menurut Husein Umar, “Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input)”¹³.

Sedangkan menurut Fremont E.Kast, James E. Rosenzweig, “Produktivitas adalah suatu ukuran efisiensi dari proses transformasi organisasi yang mengubah masukan (input) menjadi keluaran (output)”¹⁴.

Hal serupa disampaikan oleh Robert L. Malthis, John H. Jackson, “Produktivitas adalah ukuran kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut”¹⁵.

Menurut Payaman J. Simanjuntak, “Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang di capai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu”¹⁶.

Ditegaskan oleh L. Sri Soekemi R.B, Jakoeb hidajat, Koesjono, “Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan”¹⁷.

¹³ Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), hal.9

¹⁴ Fremont E.Kast, James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen Edisi Keempat*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), hal.926

¹⁵ Robert L. Malthis, John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hal.82

¹⁶ Payaman J. Simanjuntak, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, (Depok: FEUI, 2000), hal.38

¹⁷ L. Sri Soekemi R.B, Jakoeb hidajat, Koesjono, *Hubungan Ketenagakerjaan*, (Jakarta : Karunika Jakarta, 2000, hal.7.30

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan produktivitas adalah suatu ukuran kuantitas dan kualitas suatu pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya yang dipergunakan.

Menurut Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, “produktivitas adalah ukuran sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan”¹⁸. Dari definisi tersebut dapat digambarkan ketercapaian atau tidaknya produktivitas tidak saja ditentukan oleh tercapainya jumlah produk yang dihasilkan, tetapi kualitas dari barang tersebut juga harus diperhatikan.

Sedangkan menurut John R. Schermerhorn Jr. berpendapat, “*productivity is the quantity and quality of work performance, with resource utilization considered*”¹⁹. Diartikan secara bebas produktivitas adalah kuantitas dan mutu dari prestasi kerja, dengan pemanfaatan sumber daya yang dipertimbangkan. Oleh karena itu dapat disimpulkan produktivitas ditentukan oleh seberapa banyak jumlah produk yang dihasilkan diikuti dengan mutu dari produk itu sendiri.

Tjutju Yunarsih dan Suwatno menyatakan dalam bukunya juga berpendapat:

Produktivitas dapat 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 pekerjaan²⁰.

¹⁸ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama (Jakarta: Prenada Media, 2006), h. 369

¹⁹ John R. Schermerhorn, Jr., *Management*, 7th Edition (New York: John Wiley & Sons, Inc, 2008), h. 13

²⁰ Tjutju Yunarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia – Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian* (Bandung: CV Alfabeta, 2008), h. 158

Dalam penjelasan mengenai produktivitas, Tjutju Yunarsih dan Suwatno juga mengeluarkan pendapat yang berbeda:

Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Produktivitas dapat diartikan sebagai ratio antara hasil karya nyata (*output*) dalam bentuk barang dan jasa, dengan masukan (*input*) yang sebenarnya²¹.

Dari teori ini dapat dijabarkan produktivitas merupakan suatu proses yang terdiri dari masukan (*inputs*) yang dipengaruhi oleh manajerial dan karyawan yang digunakan. Sehingga dari masukan (*inputs*) tersebut menghasilkan suatu keluaran (*outputs*) yang telah ditetapkan.

Selain itu, Richard L. Daft berpendapat:

*Productivity is the organization's output of goods and service divided by its inputs. This means that productivity can be improved by either increasing the amount of output using the same level of inputs or reducing the number of inputs require to produce the output*²².

Dalam arti bebas produktivitas adalah keluaran (*outputs*) dari organisasi berupa barang dan jasa yang terdiri dari masukan (*inputs*) tersebut. Ini membuktikan bahwa produktivitas dapat dilakukan oleh yang sejumlah peningkatan manapun mempergunakan taraf yang sama dari keluaran (*input*) atau menekan angka dari keluaran (*input*) yang diperlukan untuk menghasilkan keluaran (*output*).

Stephen P. Robbins and Mary Coulter juga berpendapat, "*productivity is the overall output of goods or services produced divided by the inputs needed to*

²¹ *Ibid.*, h. 156-157

²² Richard L. Daft, *Management* (New York: The Dryden Press, 1988), h. 646

*generate the output*²³. Diartikan secara bebas produktivitas adalah seluruh keluaran (*output*) dari barang atau jasa dihasilkan oleh masukan (*input*).

Sehubungan dengan hal tersebut, pendapat David yang dikutip oleh Syarif Makmur memberikan definisi “*Productivity is the quotient obtained by dividing output by one of the factors of production. Productivity is concerned with the efficient utilization of resource (input) in producing goods and/or service (output)*”²⁴. Dalam arti bebas produktivitas adalah hasil bagi yang diperoleh dari keluaran (*output*) salah satu faktor dari produksi. Produktifitas mempunyai kaitan dengan pemanfaatan efisien dari sumber daya (*input*) dalam menghasilkan barang dan/atau jasa (*output*).

Senada dengan pendapat tersebut, Wibowo juga mengungkapkan “Produktivitas adalah hubungan antara *keluaran* atau hasil organisasi dengan *masukan* yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan”²⁵.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan produktivitas merupakan keseluruhan *output* dibagi atau dibandingkan dengan *inputnya*. Oleh karena itu, untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu mencari perbandingan terbalik antara *input* dan *outputnya*.

²³ Stephen P. Robbins and Mary Coulter, *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, 2002), h. 527

²⁴ Syarif Makmur, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), h. 128

²⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), h. 241

Selanjutnya menurut Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo:

Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) yang dipakai untuk memproduksi hasil tersebut.²⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh William B. Werther and Keith Davis, “*productivity is the ratio of an organization’s outputs (goods and services) to its inputs (people, capital, materials, and energy)*”²⁷. Diartikan secara bebas produktifitas adalah rasio dari salah satu keluaran (output) dari organisasi (barang dan jasa) ke dalam masukan (input) (karyawan, modal, bahan baku, dan daya).

Mengenai pendapat di atas, Tjutju Yunarsih dan Suwatno juga berpendapat:

Secara umum produktivitas dapat dimaknai sebagai nilai output dalam interaksi dan interelasinya dengan kesatuan nilai-nilai input. Produktivitas kerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbalan hasil rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja, selama jam kerja yang tersedia dalam proses tersebut²⁸.

Artinya bahwa keadaan hari ini harus lebih baik dari hari ini. Pandangan hidup dan sikap mental yang demikian, akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas akan tetapi harus lebih mampu di dalam mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja. Oleh karena itu dalam usaha mencapai apa yang diinginkan hendaknya terlebih dahulu harus ada upaya yang bersifat pengorbanan.

²⁶ Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo, *Pengantar Bisnis Modern*, Edisi Ketiga (Yogyakarta: Liberty, 2001), h. 281

²⁷ William B. Werther and Keith Davis, *Human Resources and Personal Management*, Fifth Edition (United State: McGraw-Hill, 1996), h. 7

²⁸ Tjutju Yunarsih dan Suwatno, *op. cit.*, h. 158

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) berupa jumlah barang dan jasa dengan masukan (*input*) berupa manusia, modal, bahan baku, dan energi yang digunakan untuk memproduksi hasil tersebut.

Seperti yang telah dijelaskan di atas, Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge mengemukakan pendapat:

Suatu organisasi dikatakan produktif bila mencapai tujuan-tujuannya dan melakukannya dengan cara mengubah masukan menjadi hasil dengan biaya serendah mungkin. Oleh karena itu, produktivitas mengimplikasikan sebuah persoalan untuk efektivitas maupun efisiensi²⁹.

Produktivitas kerja dapat dinilai oleh perusahaan dengan membandingkan *output* dan *input*, selain itu perusahaan itu perusahaan dapat menilai produktivitas kerja karyawannya dari sikap dan individu karyawan. Menurut Erick dan Gilmore yang dikutip oleh Sundarmayanti ciri-ciri individu yang produktif, yaitu:

1. Tindakannya konstruktif.
2. Percaya diri.
3. Mempunyai rasa tanggung jawab.
4. Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan.
5. Mempunyai pandangan kedepan.
6. Mampu menyelesaikan persoalan³⁰.

Sehubungan dengan hal tersebut, Malayu mengeluarkan pendapat,

Karyawan adalah aset (kekayaan) utama suatu perusahaan yang selalu ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh para karyawannya.³¹

²⁹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Buku 1 (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 36

³⁰ Sundarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba, 2001), h. 150

³¹ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 4

Seorang karyawan yang produktif harus memiliki rasa percaya diri yang baik sehingga setiap tindakan yang akan dihasilkan akan konstruktif dan dapat dipertanggung jawabkan. Selain itu karyawan yang memiliki rasa cinta kepada pekerjaannya akan terlihat lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya maka karyawan akan lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya, memiliki pandangan kedepan sehingga memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensi dan mampu menyelesaikan persoalan dengan baik.

Menurut Robert L. Malhis, John H. Jackson, ada beberapa pemikiran dalam peningkatan produktivitas diantaranya:

1. Sumber luar/*Outsource*.
2. Membuat para tenaga kerja lebih efisien dengan peralatan modal.
3. Penggantian tenaga kerja dengan peralatan.
4. Menolong tenaga kerja bekerja lebih baik.
5. Merancang kembali pekerjaan³².

Mengadakan kontrak dengan pihak lain untuk melakukan aktivitas yang sebelumnya dikerjakan oleh para tenaga kerja dari organisasi tersebut. Hal ini dapat membuat aktivitas/pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien, karena karyawan kontrak tersebut sudah dilatih oleh organisasi tempat mereka bekerja. Jadi perusahaan tidak perlu lagi melatihnya dari awal dan hal itu membuat suatu pekerjaan dapat terselesaikan dengan efektif dan efisien serta produktivitas kerja pun meningkat.

³² Robert L. Malthis, John H. Jackson, *op. cit.*, h. 84

Suatu studi tentang produktivitas pada empat negara mendapatkan bahwa semakin sedikit pengeluaran dari tiap negara untuk peralatan bagi tiap tenaga kerja, semakin sedikit output per tenaga kerja. Hal ini menandakan untuk membuat para tenaga kerja lebih efisien dalam bekerja, perusahaan perlu menambah peralatan kerja yang diperlukan sehingga produktivitas kerja pun meningkat.

Beberapa pekerjaan tidak dapat dikerjakan dengan baik oleh manusia. Pekerjaan itu mungkin tidak membutuhkan pemikiran, sulit secara fisik dan lain-lain. Adanya peralatan berupa mesin atau alat bantu lainnya, pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan optimal hasil pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan hal tersebut untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menggantikan metode dan peraturan lama yang sudah tertinggal zaman, atau mencari cara yang lebih baik untuk melatih orang untuk bekerja lebih efisien. Adanya peraturan baru atau melatih karyawan dengan cara yang lebih baik membuat karyawan dapat bekerja lebih baik dan optimal. Hal ini perlu perusahaan perhatikan karena karyawan bisa bekerja dengan optimal berarti perusahaan pun dapat meningkatkan hasil yang diperolehnya.

Beberapa pekerjaan dapat dirancang ulang untuk membuatnya lebih cepat, lebih mudah dan mungkin lebih memberi kebaikan bagi tenaga kerja. Perubahan-perubahan yang demikian pada umumnya dapat meningkatkan produktivitas dan hasil kerja yang diperoleh pun mempunyai kualitas yang lebih baik.

Menurut Eddy Herjanto, produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas Kerja} = \frac{\text{Keluaran}}{\text{Jam kerja/orang}}$$

Keterangan:

- Keluaran adalah hasil yang diperoleh
- Jam kerja atau orang adalah total jam kerja setiap karyawan dalam periode tertentu.³³

Menurut Dewan Produktivitas Nasional yang dimuat dari Produktivitas dan Manajemen suntingan J. Rivanto seperti yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan, mengemukakan cara pengukuran produktivitas sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas TK} = \frac{\text{Hasil sebenarnya}}{\text{Total hari kerja sebenarnya}}$$

Keterangan:

- Hasil sebenarnya adalah hasil aktual per periode tertentu.
- Total hari kerja sebenarnya adalah merupakan hasil perkalian antara jumlah karyawan pada suatu periode tertentu dengan hari kerja aktif dalam periode yang bersangkutan.³⁴

Menurut Jay Heizer dan Barry Render, produktivitas kerja digambarkan dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas kerja} = \frac{\text{Output yang dihasilkan}}{\text{Jam pekerja yang digunakan}}^{\text{35}}$$

³³ Eddy Herjanto, *op. cit.*, hal.12

³⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *op. cit.* hal. 128

³⁵ Jay Heizer dan Barry Render, *Manajemen Operasi edisi 7.* (Jakarta : Salemba Empat, 206), hal.18

Berdasarkan semua definisi di atas, maka dapat disimpulkan produktivitas kerja adalah perbandingan dan ukuran tingkat kemampuan karyawan untuk memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia (*input*) dengan menggunakan sumber daya yang dimilikinya, sehingga dapat menghasilkan barang atau jasa (*output*) yang diinginkan.

2. Spesialisasi Kerja

Sesuai dengan perkembangan zaman, segenap pekerjaan kantor dewasa ini menjadi sangat luas, begitu rumit dan melibatkan aneka perlengkapan dan peralatan dalam pelaksanaan kerjanya, maka dalam suatu organisasi harus diterapkan spesialisasi kerja yang baik agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam pelaksanaan pekerjaan.

Kemudian menurut Richard L. Daft menyatakan “Spesialisasi kerja adalah tingkatan sejauh mana tugas-tugas organisasi dibagi ke dalam pekerjaan individual yang lebih khusus”³⁶.

Sedangkan menurut Chuck Williams mengemukakan “*Job Specialization is a job composed of a small part of larger a task of process*”³⁷. Dapat diartikan secara bebas, spesialisasi pekerjaan adalah Spesialisasi Pekerjaan adalah pekerjaan yang terdiri dari bagian kecil dari proses tugas yang lebih besar.

³⁶ Richard L. Daft, *Manajemen Edisi Kelima Jilid 1* (Jakarta: Erlangga, 2002), hal.396

³⁷ Chuck Williams, *Management* (Jakarta: Erlangga, 2003), p.409

Hal yang sama diungkapkan oleh Eddy Herjanto “Spesialisasi kerja adalah suatu pekerjaan yang ruang lingkungannya sangat terbatas”³⁸.

Menurut Ricky W. Griffin mendefinisikan “Spesialisasi pekerjaan adalah tingkat di mana keseluruhan tugas dalam organisasi dipecah dan dibagi menjadi bagian-bagian komponen yang lebih kecil”³⁹.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan spesialisasi kerja ialah seluruh pekerjaan dibagi-bagi menjadi bagian terkecil dan dikelompokkan ke dalam pekerjaan yang sejenis yaitu berdasarkan, keahlian dan kemampuan.

Definisi lain yang memperkuat pernyataan di atas dikemukakan oleh Winardi, “Spesialisasi yaitu membatasi pekerjaan suatu rumah tangga perusahaan, hingga hanya dikerjakan satu macam produk tertentu”⁴⁰.

Kemudian menurut Jay Heizer, Barry Render, “Spesialisasi adalah pembagian tenaga kerja menjadi tugas-tugas yang unik (khusus)”⁴¹.

Hal senada diungkapkan oleh Badri Munir Sukoco, “Spesialisasi Pekerjaan adalah derajat dimana tugas dalam organisasi dibagi menjadi satu pekerjaan”⁴².

Sedangkan menurut John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, “Spesialisasi pekerjaan adalah pekerjaan dapat dirancang atas dasar rentang dan kedalaman yang signifikan”⁴³.

³⁸ Eddy Herjanto, *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Kedua* (Jakarta: Grasindo, 2000), p.86

³⁹ Ricky W. Griffin, *Manajemen Jilid 1* (Jakarta: Erlangga, 2004), hal.323

⁴⁰ Winardi, *Pengantar Ekonomi Perusahaan* (Bandung: Tarsindo, 2000), hal.177

⁴¹ Jay Heizer, Barry Render, *op. cit.* Hal.505

⁴² Badri Munir Sukoco, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern* (Jakarta : Erlangga, 2007), hal. 15

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan spesialisasi kerja ialah keadaan dimana pekerjaan dalam perusahaan dibatasi, dibagi ke dalam satu pekerjaan yang khusus dan signifikan.

Sehubungan dengan hal tersebut pendapat Koontz dan Weilhrich yang dikutip oleh Silalahi, “Spesialisasi adalah derajat sejauh mana pekerjaan perlu untuk mencapai sasaran organisasional diturunkan ke dalam berbagai pekerjaan”⁴⁴. Jadi spesialisasi kerja menunjuk pada pembagian kerja dalam tugas-tugas yang terpisah, terstandarisasi dan relatif tugas-tugas sederhana.

Hakikat spesialisasi kerja menurut Veithzal Rivai “daripada dilakukan oleh satu individu, lebih baik seluruh pekerjaan itu dipilah-pilah menjadi sejumlah langkah, dengan tiap langkah diselesaikan oleh seorang individu yang berlainan”⁴⁵.

Hal senada juga diungkapkan oleh Keith Davis dan John W. Newstrom, “Spesialisasi kerja adalah pekerjaan telah dipilah-pilah menjadi beberapa unit manusia bagi setiap orang untuk melaksanakan tugasnya”⁴⁶.

Hal ini juga diperkuat oleh Husaini Usman, “Spesialisasi adalah pemisahan tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya masing-masing”⁴⁷.

⁴³ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, *Perilaku dan Manajemen Organisasi* (Jakarta: Erlangga), hal.197

⁴⁴ Silalahi, *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal.40

⁴⁵ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Kedua*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hal.409

⁴⁶ Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Organisasi Jilid Kedua*, (Jakarta: Erlangga, 2001), p.7

⁴⁷ Husaini Usman, *Manajemen*, (Jakarta Bumi Aksara, 2006), hal.149

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan spesialisasi kerja ialah pembagian kerja dalam tugas yang terpisah-pisah, dipilah-pilah agar setiap individu bertanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya.

Seperti yang telah dijelaskan di atas Charles Babbage berpendapat, “Asas spesialisasi kerja adalah setiap pekerja seharusnya dilatih untuk menguasai satu keterampilan khusus (spesialisasi) dan hanya bertanggung jawab terhadap tugas spesifikasinya”⁴⁸.

Luis S. Fourman mengutarakan pendapat, “ *Specialization refers to working in one specific subject matter area than as a generalist and includes such responses as re-education , in depth exploration, using special skills, meeting a need that was under served, and renewing old skill*”⁴⁹. Secara bebas diartikan bahwa spesialisasi kerja merujuk pada bekerja dengan satu pekerjaan khusus daripada bermacam-macam pekerjaan yang meliputi pendidikan, eksplorasi, penggunaan keahlian khusus, mengeluarkan potensi yang belum muncul dan memperbaiki keahlian lama yang dimiliki pekerja.

Sedangkan menurut Steven L.M. Shane, “*Job Specialization occurs when the work required to perform a job is divided into specific task, each person specializing in one of duties*”. Secara bebas diartikan bahwa spesialisasi kerja timbul apabila pekerjaan yang dilaksanakan dibagi menjadi pekerjaan yang spesifik atau khusus dan setiap karyawan terfokus pada satu pekerjaan.

Hal serupa juga disampaikan oleh Christopher Pass dan Bryan Lowe, “Spesialisasi kerja adalah bentuk pembagian tenaga kerja dimana tiap individu

⁴⁸ Charles Babbage, *Organisasi Industri dan Kompensasi Finansial*, (Jakarta: Erlangga, 2001), p.124

⁴⁹ Luis S. Fourman, *Job Enrichment in Extension*, Volume 35, 2000, p.1

atau perusahaan mengkosentrasikan usaha-usaha produktifnya pada satu atau sejumlah terbatas aktivitas”⁵⁰.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan spesialisasi kerja ialah pekerja yang dilatih untuk menguasai satu keterampilan khusus, timbul apabila pekerjaan yang dilaksanakan dibagi menjadi pekerjaan yang spesifik atau khusus dan setiap karyawan terfokus pada satu pekerjaan.

Sentano Kartonegoro juga berbicara, “Spesialisasi kerja adalah pemecahan tugas sehingga setiap individu hanya bertanggung jawab dan melakukan sejumlah kegiatan tertentu saja”⁵¹.

Hal yang sama disampaikan oleh Lock dan Farrow yang dikutip oleh Nanang Fattah, “Spesialisasi kerja dikembangkan dengan cara membagi suatu pekerjaan menjadi beberapa bagian yang lebih kecil”⁵².

Di samping itu, Ricky W. Griffin “Mendeskripsikan bagaimana sebuah pabrik menggunakan pembagian tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas”⁵³.

Hal senada diungkapkan oleh Eddy Herjanto, “Penerapan spesialisasi dalam pekerjaan memungkinkan diperolehnya produktivitas yang tinggi karena setiap pekerja hanya menangani satu tugas yang spesifik sehingga penguasaan terhadap tugasnya menjadi lebih baik”⁵⁴.

⁵⁰ Christoper Pass dan Bryan Lowe, Kamus Lengkap Bisnis, (Jakarta: Erlangga, 2000). p.551

⁵¹ Sentano Kartonegoro, *Prinsip dan Teknik Manajemen*, (Yogyakarta : Ananda, 2000), hal.67

⁵² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal.19

⁵³ Ricky W. Griffin, *op. cit*, hal.323

⁵⁴ Eddy Herjanto, *op. cit*, hal.86

Ditegaskan oleh Adam Smith yang dikutip oleh Bambang Tri Cahyono, “Terdapat spesialisasi tenaga kerja akan menimbulkan peningkatan hasil produksi”⁵⁵.

Selanjutnya Gibson, Donnelly, Ivancevich berpendapat:

Bila sebuah pekerjaan hanya terdiri dari tugas-tugas yang terbatas jumlahnya, seorang karyawan bisa mendai sangat terampil melaksanakan tugas-tugas tersebut. Keterampilan ini bisa menghasilkan mutu output yang lebih baik⁵⁶.

Hal yang sama disampaikan oleh Sofjan Assauri:

Adanya pembagian kerja didasarkan pada konsep yang sederhana, di mana pembagain kerja akan menimbulkan terjadinya spesialisasi. Hal ini dimungkinkan karena tugas pekerjaan yang dilakukan bersifat tunggal dan berulang-ulang sehingga menimbulkan produktivitasnya lebih tinggi serta peningkatan efisiensi⁵⁷.

Menurut Gibson, Donnelly, Ivancevich, dalam spesialisasi ada lima aspek dalam mengetahui tingkat spesialisasi diantaranya:

1. *Langkah kerja*. Semakin banyak pengendalian yang dialami seseorang terhadap kecepatan kerjanya, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaannya.
2. *Pengulangan kerja*. Makin besar jumlah tugas yang dilaksanakan, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.
3. *Syarat keterampilan*. Semakin tinggi syarat keterampilan yang perlu dimiliki seorang pelaksana kerja, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.
4. *Spesifikasi metode*. Semakin tinggi kebebasan pelaksana kerja menggunakan metode dan peralatan, maka semakin kurang terspesialisasi pekerjaan.
5. *Perhatian yang dibutuhkan*. Semakin banyak perhatian mental yang dibutuhkan pekerjaan, semakin kurang terspesialisasi pekerjaan⁵⁸.

⁵⁵ Bambang Tri Cahyono, *Manajemen Produksi*, (Jakarta : IPWI, 2002), hal.1

⁵⁶ Gibson, Donnelly, Ivancevich, *Manajemen Edisi Kesembilan Jilid 1*, (Jakarta: Grafindo,2000), hal.236

⁵⁷ Sofjan Assauri, *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*, (Depok: FEUI, 2000), hal.3

⁵⁸ Gibson, Donnelly, Ivancevich, *op. cit*, hal.237

Menurut Ricky W. Griffin mendefinisikan bahwa spesialisasi kerja memberikan empat keuntungan bagi perusahaan yaitu:

1. Pekerjaan yang melaksanakan tugas kecil dan sederhana akan menjadi lebih pandai dalam tugas tersebut.
2. Waktu perpindahan antar tugas menurun. Jika karyawan melaksanakan beberapa tugas yang berbeda, waktu akan hilang ketika mereka berhenti melakukan tugas pertama dan memulai tugas berikutnya.
3. Semakin sempit suatu definisi pekerjaan, semakin mudah mengembangkan peralatan khusus untuk membantu pekerjaan tersebut.
4. Ketika seorang karyawan yang melaksanakan suatu pekerjaan yang sangat terspesialisasi tidak hadir atau mengundurkan diri, manajer pada umumnya melatih seseorang yang baru dengan biaya yang relatif lebih rendah. Walaupun pada umumnya spesialisasi dianggap sebagai pekerjaan operasional, banyak organisasi telah memperluas elemen dasar spesialisasi ketingkat manajerial dan juga profesional⁵⁹.

Kemudian menurut Ricky W. Griffin mendefinisikan:

Spesialisasi kerja dapat memiliki konsekuensi yang negatif. Kritik paling utama adalah pekerja yang melaksanakan pekerjaan yang sangat terspesialisasi mungkin menjadi bosan dan tidak puas. Pekerjaan mungkin menjadi sangat terspesialisasi sehingga tidak memberikan tantangan atau stimulus⁶⁰.

Berdasarkan pengertian diatas bahwa diterapkannya spesialisasi kerja ada keuntungan dan keterbatasannya. Keuntungannya pekerjaan akan mudah dikerjakan oleh orang yang ahli dalam bidangnya dan hasil dari pekerjaannya akan menghasilkan waktu yang cepat. Akan tetapi keterbatasannya dengan diterapkannya spesialisasi kerja maka tidak menutup kemungkinan akan muncul rasa bosan karena mengerjakan pekerjaan yang sama dari waktu ke waktu.

⁵⁹ Ricky W. Griffin, *op. cit*, hal.324

⁶⁰ *ibid*

Di samping itu Ricky W. Griffin berpendapat dalam mengatasi kekurangan dalam spesialisasi:

Untuk mengatasi masalah yang berhubungan dengan spesialisasi, manajer telah mencari pendekatan lain dalam merancang pekerjaan untuk mencapai suatu keseimbangan yang lebih baik antara permintaan organisasi untuk efisiensi dan produktivitas dengan kebutuhan individual untuk kreativitas dan otonomi. Lima pendekatan alternatif adalah rotasi pekerjaan, perluasan pekerjaan, pengayaan pekerjaan, pendekatan karakteristik pekerjaan dan tim kerja⁶¹.

Menurut Sondang P. Siagian, adapun sebab utama mengapa pembagian pekerjaan harus terjadi, yaitu:

1. Beban kerja yang harus dipikul.
2. Jenis pekerjaan yang beraneka ragam.
3. Berbagi spesialisasi yang diperlukan⁶².

Adanya fungsi yang beraneka ragam dari pekerjaan yang harus dilaksanakan menimbulkan adanya beban dan volume pekerjaan yang harus dipikul. Beban dan volume pekerjaan tersebut mempunyai konsekuensi dalam berbagai bentuk, seperti keharusan adanya penentuan tanggung jawab dan wewenang yang jelas serta uraian pekerjaan yang rapi. Hal tersebut dapat dipenuhi dengan adanya spesialisasi kerja yang yang jelas.

Jenis pekerjaan yang beraneka ragam mempunyai ciri-ciri tersendiri dan membutuhkan keterampilan khusus dalam pelaksanaannya, karena itu perlu adanya penanganan yang berbeda-beda. Hal ini dapat ditangani dengan adanya spesialisasi pekerjaan yang jelas.

⁶¹ Ricky W. Griffin *Loc.cit.*

⁶² Sondang P. Siagian, *Peranan Staf dalam manajemen*, (Jakarta: Gunung Agung, 2000), hal.9

Adanya penanganan yang berbeda-beda untuk jenis pekerjaan yang beraneka ragam, penerapan berbagi spesialisasi yang diperlukan ini perlu dilakukan. Dengan berbagi spesialisasi, karyawan dapat melaksanakan tugas dengan fokus, karena mereka hanya difokuskan untuk satu pekerjaan saja. Hal ini perlu dilakukan untuk mempercepat proses pekerjaan, mengurangi tingkat kesalahan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Selain itu Moekijat juga berpendapat spesialisasi kerja adalah:

1. Suatu keadaan yang menunjukkan bahwa pekerja-pekerja hanya melaksanakan atau menyelesaikan satu jenis atau sekelompok pekerjaan yang sejenis.
2. Suatu kegiatan untuk memisah-misahkan pekerjaan ke dalam komponen-komponen yang berbeda-beda⁶³.

Mills dan Standingford yang dikutip oleh The Liang Gie berpendapat mengenai spesialisasi dalam pekerjaan perkantoran hanya boleh dijalankan untuk mencapai salah satu dari tujuan-tujuan berikut:

- a. Memisah-misahkan keterampilan yang berlainan.
- b. Memisahkan tugas yang sederhana dari tugas yang rumit.
- c. Mempergunakan pengetahuan khusus.
- d. Memungkinkan pemeriksaan tersendiri.
- e. Mencegah kekurangan⁶⁴.

Adanya perbedaan keterampilan dari setiap karyawan, perusahaan akan membuat kebijakan untuk memisah-misahkan karyawan yang mempunyai keterampilan yang berlainan untuk dikelompokkan ke dalam keterampilan yang sejenis. Hal ini perlu dilakukan agar perusahaan mudah untuk memberi tugas

⁶³ Moekijat, *Kamus Manajemen*, (Jakarta: Mandar maju, 2000), hal.154

⁶⁴ The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran Modern*, (Yogyakarta: Nur Cahaya, 2000), hal.257

kepada karyawannya sesuai keterampilan yang mereka miliki dan mereka pun fokus terhadap pekerjaannya.

Memisahkan tugas yang sederhana dari tugas yang rumit salah satu dari tujuan dari spesialisasi. Hal ini perlu dilakukan agar setiap karyawan akan ditempatkan sesuai dengan keterampilan yang mereka miliki. Hal ini pun akan memudahkan perusahaan dalam pengawasan karyawan, karena pengawas akan mengawasi setiap pekerjaan karyawannya terutama untuk tugas yang rumit.

Adanya tugas yang rumit dalam perusahaan akan berdampak pada pekerjaan karyawan. Tugas yang rumit ini harus dilakukan kepada karyawan yang memiliki pengetahuan khusus terhadap suatu pekerjaan tersebut. Pengetahuan khusus ini biasanya didapat pada karyawan yang telah memiliki pendidikan yang khusus pada suatu pekerjaan, baik karyawan yang memiliki pendidikan yang tinggi maupun karyawan yang mendapat pelatihan khusus oleh perusahaan.

Suatu pekerjaan yang spesialis biasanya akan dilakukan pemeriksaan tersendiri terhadap pekerjaan tersebut. Hal ini dikarenakan pekerjaan ini hanya biasa dilakukan oleh orang tertentu yang mempunyai tingkat kesukaran yang tinggi. Oleh karena itu, pekerjaan tersebut akan dilakukan pemeriksaan tersendiri atas pekerjaannya. Orang yang memeriksa pun biasanya memiliki pengetahuan yang khusus dan telah menguasai pekerjaan itu.

Adanya pekerjaan yang terspesialisasi biasanya dilakukan untuk mencegah kekurangan terhadap barang atau jasa yang dihasilkan. Spesialisasi pekerjaan yang diterapkan akan membuat karyawan terfokus terhadap satu pekerjaan yang dikerjakannya. Hal ini perlu dilakukan agar setiap hasil yang dikerjakan akan

memperoleh hasil yang memuaskan dengan mengurangi tingkat kesalahan dari pekerjaan itu. Dengan begitu perusahaan akan menghasilkan output dengan kualitas dan kuantitas yang baik.

Adapun cara pandang spesialisasi yang dikemukakan oleh Haynes dan Massie yang dikutip oleh Sutarto, hal-hal tersebut yaitu:

1. Tugas sederhana lebih mudah untuk dipelajari dan menyebabkan produktivitas lebih tinggi karena pemusatan perhatian pada bidang yang sempit.
2. Pengawasan lebih mudah dan berhasil bila satuan-satuan disusun di sekitar kemahiran dan proses yang khusus.
3. Adanya penghematan derajat manajemen yang dipusatkan dari fungsi spesialis khusus⁶⁵.

Menurut Stephen P. Robbins dalam bukunya mendefinisikan yaitu:

Spesialisasi kerja adalah bukannya keseluruhan pekerjaan dilakukan oleh suatu individu, seluruh pekerjaan itu dipecah-pecah menjadi sejumlah langkah, dengan tiap langkah diselesaikan oleh individu yang berlainan. Pada hakikatnya, individu-individu berspesialisasi dalam mengerjakan bagian kegiatan tertentu, bukannya mengerjakan seluruh kegiatan⁶⁶.

Di samping itu, spesialisasi pekerjaan memberikan empat keuntungan bagi organisasi. Pertama, pekerja yang melaksanakan tugas kecil dan sederhana akan menjadi lebih pandai dalam tugas tersebut. Kedua, waktu perpindahan antartugas menurun. Jika karyawan melaksanakan beberapa tugas yang berbeda, waktu akan hilang ketika mereka berhenti melakukan tugas pertama dan memulai tugas berikutnya.

⁶⁵ Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), hal.104

⁶⁶ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*, (Jakarta: Indeks, 2006), hal.586

Ketiga, semakin sempit definisi suatu pekerjaan, semakin mudah mengembangkan peralatan khusus untuk membantu pekerjaan tersebut. Keempat, ketika seorang karyawan yang melaksanakan suatu pekerjaan yang sangat terspesialisasi tidak hadir atau mengundurkan diri, pimpinan mampu melatih seseorang yang baru dengan biaya yang relatif lebih rendah.

Di sisi lain, spesialisasi pekerjaan dapat memiliki konsekuensi yang negatif. Hal yang paling utama adalah pekerja yang melaksanakan pekerjaan yang sangat terspesialisasi mungkin menjadi bosan atau tidak puas. Pekerjaan menjadi sangat terspesialisasi sehingga tidak memberikan tantangan. Dengan adanya kebosanan dan keadaan yang monoton, tingkat ketidakhadiran meningkat, dan akan berdampak pada kualitas pekerjaan.

Organisasi merupakan kumpulan orang yang melakukan pekerjaan yang berbeda. Keputusan manajerial yang utama adalah menentukan sampai sejauh mana pekerjaan akan dispesialisasi. Secara historis, kita telah melihat bahwa manajer cenderung membagi pekerjaan hingga sekecil mungkin karena adanya keunggulan dalam pembagian kerja. Dua keunggulan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Jika sebuah pekerjaan mengandung sedikit tugas, maka melatih personalia baru yang menggantikan posisi personalia lama yang berhenti atau pindah dapat dilakukan dengan cepat. Kegiatan pelatihan yang minimal dapat menghemat biaya pelatihan.
2. Bila sebuah pekerjaan hanya terdiri dari tugas-tugas yang terbatas jumlahnya, seorang karyawan bisa menjadi sangat terampil melaksanakan tugas-tugas tersebut. Keterampilan ini bisa menghasilkan mutu output yang lebih baik.⁶⁷

⁶⁷ Gibson, Donnelly, Ivancevich, Manajemen Edisi Kesembilan Jild 1, (Jakarta: Erlangga, 2000), hal.236

Adanya pembagian kerja tersebut didasarkan pada konsep yang sederhana, di mana pembagian kerja akan menimbulkan terjadinya spesialisasi. Hal ini dimungkinkan karena tugas pekerjaan yang dilakukan bersifat tunggal dan berulang-ulang sehingga menimbulkan produktivitasnya lebih tinggi serta peningkatan efisiensi, bila dibandingkan dengan penugasan atas banyak macam pekerjaan kepada seorang pekerja.

Dari beberapa pendapat para ahli yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan spesialisasi kerja adalah tugas-tugas organisasi dibagi ke dalam pekerjaan individual yang lebih khusus yaitu berdasarkan, keahlian dan pengetahuan khusus.

B. Kerangka Berpikir

Dalam rangka mencapai tujuannya, maka setiap perusahaan akan berusaha memperhatikan dan meningkatkan sumber daya manusia. Sumber daya sangat penting dalam kelangsungan kegiatan perusahaan adalah para karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan sebagai tenaga penggerak kegiatan suatu perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan karyawannya.

Hal ini di karenakan manusialah yang akan berperan dalam menentukan, mengatur dan mengelola unsur-unsur lainnya sehingga dapat mewujudkan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Dalam mewujudkan pencapaian tujuan tersebut tidaklah mudah, salah satu cara yang harus dilakukan adalah peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran kualitas dan akan kuantitatif terhadap sikap mental manusia didalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang mempunyai produktivitas kerja tinggi adalah karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara tepat waktu dan tepat mutu dengan tetap menggunakan sumber daya secara efisien.

Secara kuantitatif, produktivitas merupakan sebuah ukuran output berupa barang atau jasa secara relatif terhadap sumber daya (input) yang dimanfaatkan untuk mereaksikan output tersebut. Input yang dimaksudkan antara lain tenaga kerja, material dan peralatan. Produktivitas yang tinggi akan membuat perusahaan mempunyai daya saing dan mampu berkompetisi, karena biaya untuk memproduksi per-unit barangnya atau memberikan jasa persamaannya menjadi lebih kecil. Produktivitas yang tinggi pada gilirannya akan menyebabkan keuntungan perusahaan yan meningkat dan mampu memberi imbalan yang lebih tinggi terhadap karyawannya.

Salah satu peningkatan produktivitas kerja adalah dengan menerapkan spesialisasi kerja yang baik dan seimbang pada karyawannya dalam proses pengorganisasian seluruh pekerjaan dalam perusahaan.

Setiap perusahaan terdapat banyak sekali kegiatan-kegiatan operasional pada setiap unit pekerjaannya. Kegiatan operasional setiap unit tidak mungkin dikerjakan oleh satu orang karyawan saja tetapi oleh beberapa karyawan. Oleh karena itu, perlu adanya spesialisasi kerja pada setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan pendidikan, keterampilan dan kemampuannya.

Spesialisasi kerja merupakan perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan menjadi unsur-unsur kerja yang semakin kecil, setiap karyawan dibebani beberapa langkah kerja yang disederhanakan dan terus dilakukan secara rutin dan berulang-ulang.

Pekerjaan yang begitu kompleks pada suatu perusahaan akan begitu sederhana karena dengan adanya pembentukan spesialisasi yang terdiri dari pengelompokan pekerjaan dan pembagian kerja. Karyawan akan lebih terfokus pada satu bagian pekerjaan yang mengkhususkan dirinya pada pekerjaan tertentu. Sehingga karyawan dapat mengerjakan lebih banyak serta dapat mengerjakan lebih cepat dibanding bekerja dalam bidang umum.

Maka dalam hal ini, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya melalui spesialisasi kerja. Karyawan terlibat dalam setiap langkah pada pelaksanaan kerja, maka keterampilannya akan terus meningkat karena pekerjaannya dilaksanakan berulang-ulang dan dilakukan secara rutin setiap harinya. Pekerjaan dapat dikerjakan semakin cepat dan lebih sedikit waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang dikemukakan diatas, maka dapat diajukan suatu rumusan hipotesis sebagai berikut: “Terdapat perbedaan

produktivitas kerja yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja pada karyawan”.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pengetahuan berdasarkan data atau fakta yang tepat (sahih, benar, valid) serta dapat dipercaya (*realible*) yang diperoleh secara empiris mengenai apakah perbedaan produktivitas kerja yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja pada karyawan PT Mitsubishi Krama Yudha.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di PT Mitsubishi Krama Yudha yang beralamat di Jalan Raya Bekasi Km 21 Jakarta Timur. Tempat ini dipilih karena telah menerapkan spesialisasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian ini dilakukan selama satu bulan, terhitung dari bulan Februari 2011 sampai dengan Maret 2011. Waktu tersebut merupakan waktu yang efektif bagi peneliti melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memfokuskan diri pada penelitian.

C. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Ex Post Facto dengan pendekatan causal comparative. Penggunaan metode tersebut disebabkan karena sesuai dengan penelitian yang ingin dicapai, yakni untuk mengetahui seberapa besar tingkat perbedaan antara variabel X1 (produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja) dengan variabel X2 (produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja).

D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel diambil dari populasi. "Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan"¹. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dari PT Mitsubishi Krama Yudha sebanyak 220 orang. Populasi terjangkau yaitu sebanyak 85 karyawan pada bagian produksi, yang terdiri dari 30 orang yang mendapatkan spesialisasi kerja dan 55 orang yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja.

Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan tabel Isaac dan Michael berdasarkan tingkat kesalahan sebesar 5% terhadap populasi, maka sampel yang diambil sebanyak 28 orang untuk karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja, sedangkan karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja, sampel yang diambil sebanyak 48 orang. Jadi jumlah sampel yang diambil sebanyak 76 orang.

¹ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 271

Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik acak sederhana (simple random sampling technique) karena anggota pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu serta anggota populasi dianggap homogen.

E. Instrumen Penelitian

1. Produktivitas Kerja

a. Definisi Konseptual

Produktivitas kerja adalah perbandingan dan ukuran tingkat kemampuan karyawan untuk memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia (*input*) dengan menggunakan sumber daya yang dimilikinya, sehingga dapat menghasilkan barang atau jasa (*output*) yang diinginkan.

b. Definisi Operasional

Produktivitas kerja merupakan hasil kerja yang diukur dengan menggunakan data sekunder yang diambil dari data dokumentasi perusahaan berupa hasil penelitian produktivitas kerja karyawan yang tercermin dari hasil perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) karyawan berupa hasil pekerjaan dengan memanfaatkan waktu kerja (*input*) yang digunakan secara efisien dalam jangka waktu tertentu.

2. Spesialisasi Kerja (*Job Specialization*)

a. Definisi Konseptual

Spesialisasi kerja adalah tugas-tugas organisasi dibagi ke dalam pekerjaan individual yang lebih khusus yaitu berdasarkan, keahlian dan pengetahuan khusus.

b. Definisi Operasional

Spesialisasi kerja bertolak ukur dari pemecahan atau pembagian pekerjaan yang dikelompokkan menjadi bagian-bagian yang lebih kecil yaitu dengan melihat dari beban kerja, langkah kerja, dan keahlian.

F. Desain Penelitian

Desain penelitian digunakan untuk membuat gambaran yang jelas tentang arah penelitian. Dalam penelitian ini, maka desain penelitiannya adalah sebagai berikut:

Tabel III. 1
Desain Penelitian

Produktivitas Karyawan	
X1	X2
Produktivitas kerja yang mendapatkan spesialisasi kerja	Produktivitas yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesis dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji Persyaratan Analisis

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan Liliefors pada taraf signifikan (α) = 0,05 Uji normalitas data dilakukan pada data produktivitas yang mendapatkan spesialisasi pekerjaan pada karyawan (X_1) dan produktivitas yang tidak mendapatkan spesialisasi pekerjaan pada karyawan (X_2).

Rumus yang digunakan adalah :

$$L_o = |F(Z_i) - S(Z_i)|^2$$

Keterangan :

L_o = L observasi (harga mutlak terbesar)

$F(Z_i)$ = Merupakan Peluang angka baku

$S(Z_i)$ = Merupakan Proporsi angka baku

Hipotesis Statistik :

H_o : Data berdistribusi normal

H_i : Data berdistribusi tidak normal

Kriteria Pengujian :

Jika L_o (hitung) < L_t (tabel), maka H_o diterima, berarti data berdistribusi normal.

b. Uji Homogenitas Data

Dengan menggunakan uji-F data sampel akan homogen pada taraf signifikan 0,05 dimana data homogen apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, demikian juga sebaliknya data penelitian tidak homogen apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$.

$$F_{hitung} = \frac{S_1^2}{S_2^2} \quad ; \text{ Jika } S_1^2 > S_2^2$$

atau

² Sudjana, *Metode Statistik, Edisi ke-tujuh* (Bandung: Tarsito,2002) hal.166

$$F_{\text{hitung}} = \frac{S_2^2}{S_1^2} ; \text{ Jika } S_1^2 < S_2^2$$

Keterangan :

S_1^2 = Varians produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi pekerjaan.

S_2^2 = Varians produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi pekerjaan.

$$\text{Jadi, } F_{\text{hitung}} = \frac{\text{Varians terbesar}^3}{\text{Varians terkecil}}$$

Hipotesis statistik pengujian :

$H_0 : S_1^2 = S_2^2$: data penelitian homogen

$H_1 : S_1^2 \neq S_2^2$: data penelitian tidak homogen

³ Sudjana, *Op.cit*, h. 250

2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah tahap akhir yang dilakukan dalam uji persyaratan analisis data setelah diketahui data sample berdistribusi normal dan homogen.

Langkah-langkah perhitungan uji t adalah sebagai berikut:

1). Perhitungan rata-rata

$$\text{Rata-rata } (X_1) = \frac{\Sigma X_1}{n} \qquad \text{Rata-rata } (X_2) = \frac{\Sigma X_2}{n}$$

2). Perhitungan varians

$$\text{Varians } (S^2) = \frac{\Sigma(X_1 - \bar{X}_1)^2}{n - 1} \qquad \text{Varians } (S^2) = \frac{\Sigma(X_2 - \bar{X}_2)^2}{n - 1}$$

3). Perhitungan derajat kebebasan (dk)

$$dk = n_1 + n_2 - 2$$

Rumus:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

Kriteria Penguji:

H_0 = Tidak ada perbedaan.

H_i = Ada perbedaan.

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

H_i diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

Hipotesis statistik penelitian:

$H_a: \bar{X}_1 = \bar{X}_2$: Tidak ada perbedaan produktivitas karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi pekerjaan.

$H_a: \bar{X}_1 \neq \bar{X}_2$: Ada perbedaan produktivitas karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi pekerjaan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data hasil penelitian dimaksudkan untuk menyajikan gambaran umum mengenai penyebaran/distribusi data. Skor yang akan disajikan adalah skor yang telah diolah dari data mentah dengan menggunakan statistik deskriptif yaitu skor rata-rata dan simpangan baku atau standar deviasi.

Data yang ada dalam penelitian ini yaitu produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja dan produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja. produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja dilambangkan dengan X_1 . Sedangkan produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja dengan X_2 .

1. Produktivitas Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Kerja

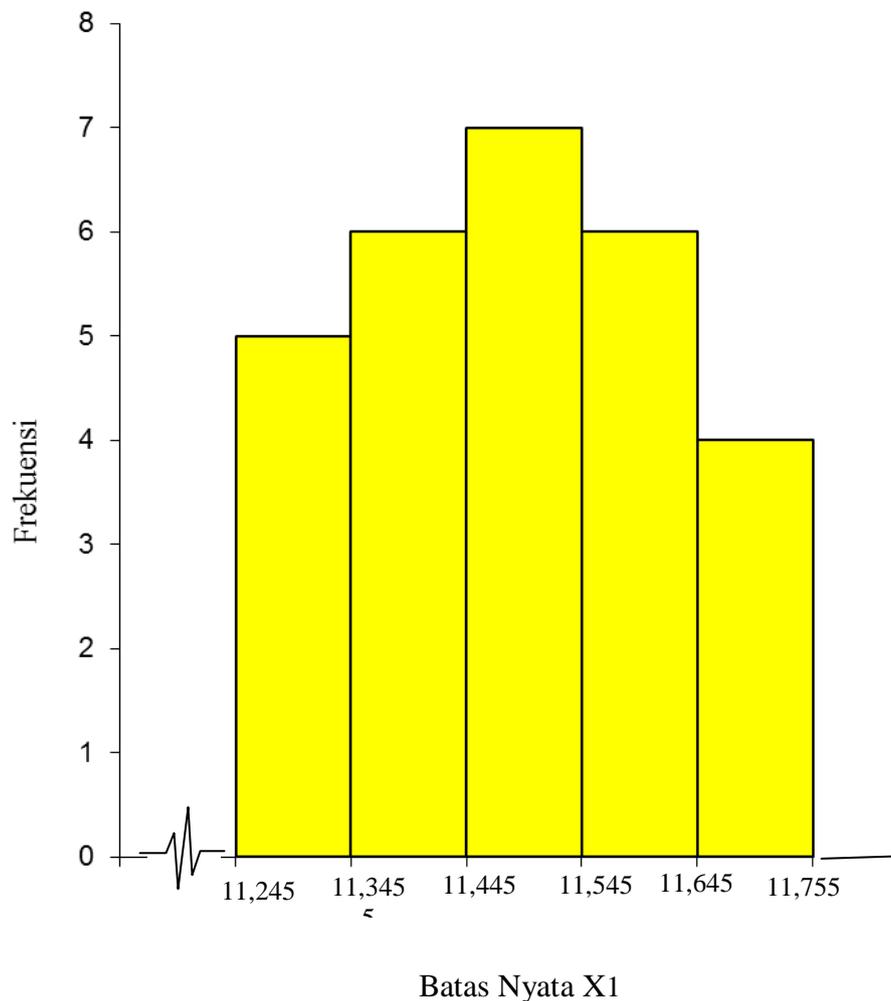
Berdasarkan data, diperoleh nilai terendah untuk variabel ini adalah 11.25 dan nilai tertinggi adalah 11.75 (lihat lampiran 3). Rata-rata adalah $\bar{X}_1 = 11.49$ varians $S_1^2 = 0.03$ dan simpangan baku $S_1 = 0.17$ (lihat lampiran 5).

Distribusi frekuensi dan grafik histogram dari data data produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi karyawan dapat dilihat pada tabel IV.1 di bawah ini, dimana rentang skor adalah 0.50, banyak kelas interval 5, dan panjang kelas adalah 0.10 (proses perhitungan lihat lampiran 3).

Tabel IV.1
Tabel Distribusi Frekuensi X_1
(Produktivitas Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Kerja)

Kelas Interval			Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
11,25	-	11,34	11,245	11,345	5	17,9%
11,35	-	11,44	11,345	11,445	6	21,4%
11,45	-	11,54	11,445	11,545	7	25,0%
11,55	-	11,64	11,545	11,645	6	21,4%
11,65	-	11,75	11,645	11,755	4	14,3%
	Jumlah				28	100,00%

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi di atas tentang produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram pada gambar IV.1 berikut :



Gambar IV.1

Grafik Histogram Produktivitas Karyawan Yang Mendapatkan Spesialisasi Kerja (X_1)

2. Produktivitas Karyawan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Kerja

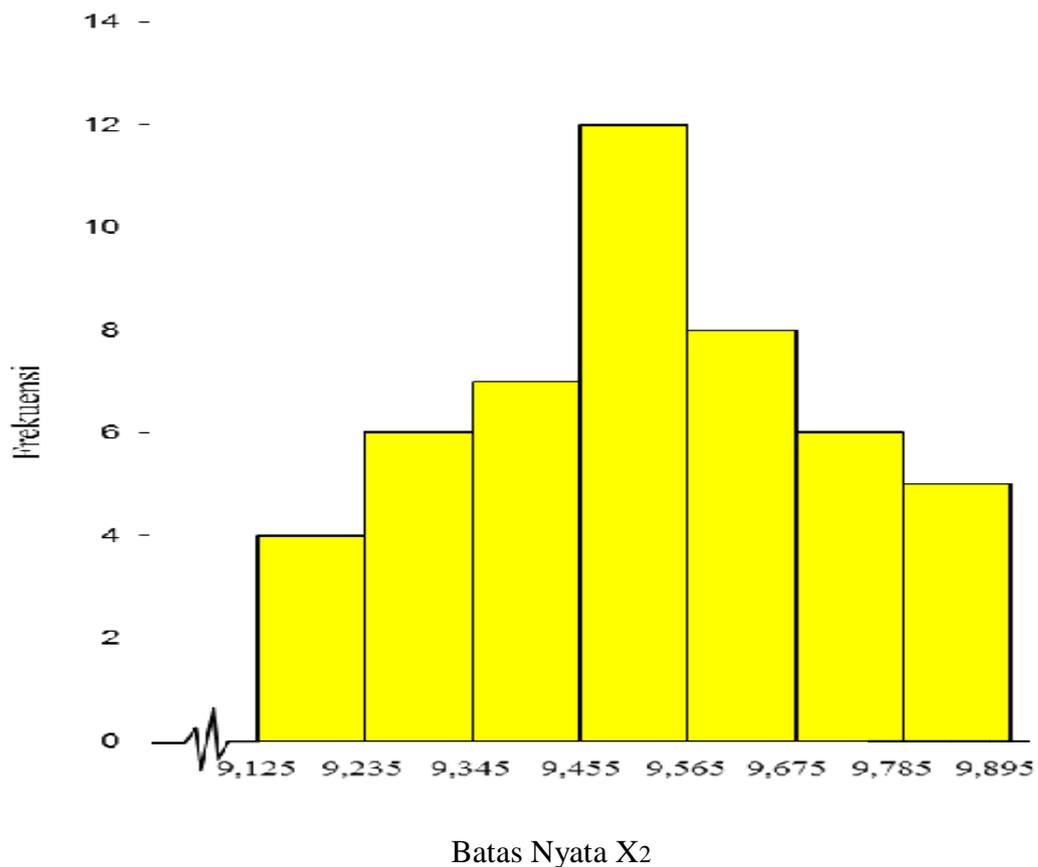
Berdasarkan data, diperoleh nilai terendah untuk variabel ini adalah 9.13 dan nilai tertinggi adalah 9.88 (lihat lampiran 10). Rata-rata adalah $\bar{X}_1 = 9.51$ varians $S_1^2 = 0.05$ dan simpangan baku $S_1 = 0.22$ (lihat lampiran 12).

Distribusi frekuensi dan grafik histogram dari data data produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja dapat dilihat pada tabel IV.2 di bawah ini, dimana rentang skor adalah 0.75, banyak kelas interval 7, dan panjang kelas adalah 0.11 (proses perhitungan lihat lampiran 10).

Tabel IV.2
Tabel Distribusi Frekuensi X_2
(Produktivitas Karyawan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Kerja)

Kelas Interval			Batas Bawah	Batas Atas	Frek. Absolut	Frek. Relatif
9,13	-	9,23	9,125	9,235	4	8,3%
9,24	-	9,34	9,235	9,345	6	12,5%
9,35	-	9,45	9,345	9,455	7	14,6%
9,46	-	9,56	9,455	9,565	12	25,0%
9,57	-	9,67	9,565	9,675	8	16,7%
9,68	-	9,78	9,180	9,785	6	12,5%
9,79	-	9,89	9,290	9,895	5	10,4%
Jumlah					48	100%

Untuk mempermudah penafsiran tabel distribusi di atas tentang produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja berikut ini disajikan dalam bentuk grafik histogram pada gambar IV.2 berikut :



Gambar IV.2

Grafik Histogram Produktivitas Karyawan Yang Tidak Mendapatkan Spesialisasi Kerja (X_2)

B. Pengujian Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas Data

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan data yang menggunakan uji normalitas dan uji homogenitas. Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau tidak.

Pengujian normalitas data dilaksanakan dengan uji lilliefors, pada taraf signifikansi ($\alpha = 0,05$) untuk sampel variabel X_1 sebanyak 28 orang dan variabel

X_2 sebanyak 48 orang, dengan kriteria pengujian data berdistribusi normal apabila $L_{hitung} < L_{tabel}$, dan sebaliknya data tidak berdistribusi normal apa bila $L_{hitung} > L_{tabel}$.

Berikut ini adalah hasil perhitungan uji normalitas data dengan chi-kuadrat (untuk perhitungan lihat lampiran).

Tabel IV.3

Variabel	n	L_{hitung}	L_{tabel}	Keterangan
X_1	28	0.145	0.1671	Normal
X_2	48	0.124	0.1278	Normal

Dari tabel di atas dapat diperoleh $L_{hitung} < L_{tabel}$, yaitu Kelompok X_1 adalah $0.145 < 0.1671$ dan Kelompok X_2 adalah $0.124 < 0.1278$. Sehingga dapat disimpulkan kedua kelompok tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan dengan menggunakan uji homogenitas *Fisher*, yaitu persamaan dua varians antara data sebelum dan sesudah. Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya kesamaan variansi kelompok maka dapat dikatakan bahwa kelompok tersebut berasal dari populasi yang sama (homogen). Kriteria pengujian adalah variansi populasi antara dua kelompok yang sama apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dengan taraf signifikansi $\alpha = 0.05$.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $F_{hitung} = 1.72$ dan $F_{tabel(0,05;27;47)} = 1.75$, sehingga $1.72 < 1.75$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variansi kelompok I dan Kelompok II adalah homogen.

C. Pengujian Hipotesis

Setelah diketahui bahwa data hasil penelitian berdistribusi normal dan homogen, maka perbedaan nilai rata-rata kedua kelompok sampel tersebut dianalisa dengan menggunakan uji hipotesis.

Uji hipotesis dilakukan dengan uji perbedaan rata-rata atau uji-t. Uji-t digunakan untuk membuktikan apakah terdapat perbedaan produktivitas karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja).

Dari hasil perhitungan diperoleh perhitungan nilai rata-rata produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja adalah 11.49 dan nilai rata-rata produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja adalah 9.51. Perbedaan ini dianalisa dengan uji-t, dan didapatkan harga rasio-t sebesar 12.30. Harga rasio t_{tabel} sebesar 2,00 pada taraf signifikansi 5% dengan dk ($dk=74$).

Dari perhitungan uji-t maka dapat disimpulkan bahwa harga t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) sehingga perbedaan signifikan dan hipotesis nol ditolak. Jadi artinya terdapat perbedaan produktivitas karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja.

D. Interpretasi Hasil Penelitian

Setelah diadakan pengujian hipotesis dengan harga t yang diperoleh dari perhitungan sebesar 12.30 yang ternyata lebih dari t_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 ($t_{\text{tabel}} = 2,00$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol ditolak dan hipotesis penelitian diterima.

Dari analisis data dapat dilihat bahwa dalam hal ini, produktivitas karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja lebih tinggi dibandingkan dengan produktivitas karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja.

E. Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini telah berhasil menguji hipotesis yang diajukan, namun disadari bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya pada tingkat kebenaran mutlak, sehingga tidak menutup kemungkinan diadakan penelitian lebih lanjut. Hal ini masih banyak terdapat keterbatasan dalam kegiatan penelitian, antara lain:

1. Keterbatasan variabel penelitian, karena dalam penelitian ini hanya meneliti 2 (dua) variabel saja, yaitu penerapan spesialisasi kerja dan produktivitas karyawan. Sedangkan pada variabel terikat (produktivitas karyawan) yang tidak selalu dipengaruhi oleh penerapan spesialisasi kerja, tetapi terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi, diantaranya penggunaan teknologi, pemberian pelatihan, komunikasi organisasi, keamanan dan keselamatan kerja, pemberian kompensasi, dan peran pemimpin.

2. Tingkat produktivitas karyawan yang diperoleh hanya berdasarkan pengukuran pada saat penelitian, jadi produktivitas karyawan ini belum tentu sama jika dilakukan pengukuran kembali.
3. Keterbatasan waktu, biaya dan tenaga dalam menyelesaikan penelitian ini, sehingga intensitas penelitian tidak selancar yang diharapkan.
4. Keterbatasan kemampuan yang dimiliki peneliti untuk meneliti lebih dalam.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data, analisis deskripsi dan pengolahan data statistik pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Produktivitas karyawan adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) karyawan dengan memanfaatkan segala sumber daya (*input*) yang digunakan secara efisien dalam jangka waktu tertentu.
2. Spesialisasi Kerja (*Job Specialization*) adalah tingkatan sejauh mana tugas-tugas organisasi di bagi ke dalam pekerjaan individual yang lebih khusus.
3. Dalam uji normalitas dengan rumus Liliefors variabel X_1 , didapat nilai L_{hitung} terbesar = 0.145, L_{tabel} untuk $n = 34$ dengan taraf signifikan 0,05 adalah 0,1671. $L_{hitung} < L_{tabel}$. Dengan demikian dapat disimpulkan data berdistribusi normal.
4. Dalam uji normalitas dengan rumus Liliefors variabel X_2 , didapat nilai L_{hitung} terbesar = 0.124, L_{tabel} untuk $n = 34$ dengan taraf signifikan 0,05 adalah 0,1278. $L_{hitung} < L_{tabel}$. Dengan demikian dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

5. Berdasarkan hasil perhitungan uji homogenitas dengan rumus F diperoleh $F_{hitung} = 1,72$ dan $F_{tabel(0,05;27/47)} = 1.75$, sehingga $1,72 < 1.75$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variansi kelompok I dan Kelompok II adalah homogen.
6. Pada uji hipotesis diperoleh hasil bahwa hipotesis nol ditolak dimana $t_{hitung} (12.30) > t_{tabel} (2.00)$. Artinya, terdapat perbedaan produktivitas kerja yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi pekerjaan.
7. Hasil penelitian menunjukkan terdapat perbedaan produktivitas karyawan yang mendapatkan dengan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja. Dari hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa spesialisasi kerja mempengaruhi produktivitas karyawan.
8. Selain itu, Penelitian ini juga menunjukkan karyawan yang mendapatkan spesialisasi kerja memiliki produktivitas yang lebih tinggi daripada karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, penerapan Spesialisasi Kerja mempengaruhi produktivitas karyawan pada PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing, Jakarta Timur. Dengan demikian implikasi yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian yaitu variabel produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh variabel penerapan Spesialisasi Kerja. Hal lain yang membuat karyawan memiliki produktivitas

yang lebih tinggi diantaranya karyawan mendapatkan training khusus, memiliki tingkat ketelitian yang tinggi, memiliki tingkat akurasi yang tinggi, memiliki kompetensi pembacaan alat ukur yang baik, dapat menggunakan alat ukur, dapat memasang alat bantu yang tepat dan memiliki kepekaan yang tinggi.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing sebaiknya melakukan pengawasan/controling kepada karyawannya, terutama karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja. Hal ini dilakukan agar karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja juga memiliki produktivitas yang tinggi.
2. PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing sebaiknya memberikan pelatihan juga kepada karyawan yang tidak mendapatkan spesialisasi kerja. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka.
3. PT Mitsubishi Krama Yudha Motors And Manufacturing sebaiknya memperbaiki mesin yang sudah mulai rusak dan mengganti mesin yang sudah lama atau tidak layak pakai. Hal ini diperhatikan mengingat

penggunaan teknologi yang modern dapat meningkatkan produktivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. (Depok: FEUI, 2000)
- Azis, Sjafei, Nugroho, Sadirman J. *Introduction Work Study Revised Edition*. Jakarta: Erlangga, 2000
- B. Werther William and Davis Keith. *Human Resources and Personal Management*. Fifth Edition. United State: McGraw-Hill, 2000
- Cahyono, Tri Bambang. *Manajemen Produksi*. Jakarta : IPWI, 2002
- Daft, Richard L. *Manajemen Edisi Kelima Jilid 1*. Jakarta: Erlangga, 2002
- Davis Keith dan W. Newstrom John. *Perilaku Organisasi Jilid 2*. Jakarta: Erlangga, 2001
- E. Kast Fremont, E. Rosenzweig James. *Organisasi dan Manajemen Edisi Keempat*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003
- Fourman, S. Luis, *Job Enrichment in Extension*. Volume 35, 2000
- Griffin W, Ricky. *Manajemen Edisi Ketujuh Jilid 2*. Jakarta: Erlangga, 2004
- Handoko, Hani T. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: BPFE-Yogyakarta, 2000
- Hasibuan, Malayu S.P. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008
- Heizer Jay, Render Barry. *Manajemen Operasi Edisi 7*. Jakarta: Selemba Empat, 2006
- Herjanto, Eddy. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Kedua*. Jakarta: PT Grasindo, 2000
- _____, Eddy. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Kedua*. Jakarta: PT Grasindo, 2004

Ivancevich, Donnelly, Gibson. *Manajemen Edisi Kesembilan Jild 1*. Jakarta: Erlangga, 2000

Ivancevich, John M. dan Lee Soo Hoon. *Human Resources Management in Asia*. Singapura: McGraw-Hill Education, 2002.

Jr., John R., *Management*, 7th Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc, 2008

Kartonegoro Sentanoe, *Prinsip dan Teknik Manajemen*. Yogyakarta : Ananda, 2000

Liang Gie, The. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Nur Cahaya, 2000

L. Sri Soekemi R.B, Jakoeb hidajat, Koesjono, *Hubungan Ketenagakerjaan*, Jakarta: Karunika Jakarta, 2000

Makmur, Syarif. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008.

Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat, 2001.

Moekijat, *Kamus Manajemen*, Jakarta: Mandar maju, 2000

Nasution, Nur M. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2005

Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Indeks, 2006

Schroeder, Roger G. *Operations Management Third Edition*. Jakarta: Erlangga, 2000

Sundarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2001.

Syarif, Rusli. *Seni Manajemen dan Produktivitas*. Bandung: Angkasa, 2000

Williams, Chuck. *Management*. Jakarta: Erlangga, 2003

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



RUDI HARYADI, pemuda kelahiran Jakarta pada tanggal 30 Juni 1986 biasa dipanggil rudi ini merupakan anak kedua dari lima bersaudara, bertempat tinggal di Jl. Tipar Selatan XI No. 116, Jakarta Utara. Pendidikan formal pemuda yang hobi membaca novel dan bermain games pc ini dimulai dari TK Asia Bagus 1993. Kemudian melanjutkan ke SD Negeri 34 Petang Jakarta Utara hingga tahun 1999. Pada tahun yang sama penulis berhasil lolos ke salah satu SLTP terbaik di Jakarta Utara yaitu SLTP Negeri 173 Jakarta Utara sampai tahun 2002, Selepas SLTP penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikannya ke SMU dan penulis akhirnya diterima di SMU Negeri 110 Jakarta Utara dan lulus pada tahun 2005.

Pada tahun yang sama penulis diterima melalui jalur Ujian SPMB di Universitas Negeri Jakarta, Fakultas Ekonomi, Jurusan Ekonomi dan Administrasi, Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran.

Selama masa kuliah, penulis mempunyai pengalaman mengajar di SMK Negeri 14 Johar Baru, Jakarta Timur sebagai guru bidang studi *Perjalanan Dinas atau Bisnis*. Disamping itu, penulis juga pernah melakukan Praktek Kerja Lapangan di Taspen (Persero) sebagai Sekretaris Perusahaan (Sekper) dan Staf Kearsipan.