

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pelatihan

2.1.1 Pengertian Pelatihan

Di dalam suatu organisasi atau perusahaan pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang penting sebagai bagian dalam usaha untuk mencapai tujuan. Pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui berbagai macam pelatihan. Pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para pegawai dalam melaksanakan tugas sekarang atau pekerjaan yang sedang dihadapi sekarang. Dalam kaitan pengertian dari pelatihan, para ahli mengemukakan beberapa pendapat mengenai definisi pelatihan sebagai berikut :

Pelatihan menurut Veithzal Rivai, (2004) pelatihan adalah secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Andrew E. Sikula yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara, (2013) mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Dari pengertian para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan itu adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan - tujuan organisasional. Sedangkan menurut Notoatmodjo, (2009) pelatihan merupakan upaya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Ada juga pendapat tentang pelatihan menurut Wexley dan Yukl dalam mangkunegara, (2003) yaitu pelatihan dan pengembangan merupakan istilah - istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha

berencana, yang di selenggarakan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.

2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Berdasarkan penjelasan Veithzal Rivai, (2010), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu di pertimbangkan dalam pelatihan yaitu :

- a) Efektivitas biaya
- b) Materi program yang di butuhkan
- c) Preinsip-prinsip pembelajaran
- d) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e) Kemampuan dan prefensi peserta pelatihan
- f) Kemampuan dan prefensi instruktur pelatihan

2.1.3 Indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalm pelatihan seperti yang akan di jelaskan oleh Mangkunegara (2011), indikator-indikator pelatihan tersebut sebagai berikut :

1. Instruktur

- a) Pendidikan

Pendidikan lebih di arahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

- b) Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang indtruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2. Peserta

a) Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut dan sebaliknya.

b) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3. Materi

a) Sesuai tujuan

Materi yang di berikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak di capai oleh perusahaan.

b) Sesuai komponen peserta

Materi yang di berikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c) Penepatan sasaran

Materi yang harus di berikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah di sampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

a) Pensosialisasian tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak di sampaikan, sehingga di harapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang di sampaikan oleh instruktur.

b) Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

a) Meningkatkan keterampilan

Hasil yang di harapkan dari pelatihan yang di selenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan (*skill*), pengetahuan, dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

2.2 Pengertian Keterikatan

2.2.1 Pengertian Keterikatan

Menurut Schahaufeli, Salanova, Gonzalez-roma, dan Bakker (2002), keterikatan kerja merupakan kegiatan penuh semangat bekerja yang di tandai dengan karakteristik semangat, dedikasi, dan juga absorpsi pada pekerjaan.

Sesangkan menurut Robbins (2008), keterikatan kerja juga merupakan tingkat sejauh mana karyawan memihak pekerjaannya dan secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap bahwa pekerjaan tersebut penting bagi dirinya.

Menuruut pernyataan dari Blau dan Boal (dalam Setyorini, Maghfiroh & Farida, 2012), keterkaitan kerja merupakan suatu tindakan dan pernyataan positif dari keterikatan pekerjaan dengan diri individu sendiri. Karyawan mwahami bahwa pekerjaan yang

sedang di ambil ini memiliki andil dalam membangun kredibilitasnya.

2.2.2 Aspek – aspek Keterikatan

Adapun aspek dari keterikatan kerja menurut Schahaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Barkker (2002) dibagi menjadi tiga yaitu :

a) Semangat (*vigor*)

Semangat merupakan satu paket energi dan resiliensi mental yang digunakan selama bekerja. Adanya kemauan untuk menggerakkan semua usahanya dalam menyelesaikan masalah dan ketentuan dalam menghadapi kesulitan kerja.

b) Dedikasi (*dedication*)

Dedikasi merupakan perasaan terlibat secara penuh pada saat mengerjakan pekerjaannya. Ditandai dengan adanya perasaan antusias, berarti, penuh inspirasi, bangga dan , menyukai tantangan.

c) Penghayatan (*absortion*)

Penghayatan merupakan kegiatan dimana karyawan merasa penuh konsentrasi dan serius dalam mengerjakan pekerjaannya. Karyawan juga merasa senang dengan pekerjaannya, hal tersebut membuat karyawan merasa bahwa waktu berjalan sangat cepat saat bekerja dan kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaan.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan

a) Tuntutan pekerjaan (*job demands*)

Tuntutan pekerjaan dapat di kategorikan sebagai segala hal yang membutuhkan usaha atau biaya secara fisik, psikologis, social dan perusahaan. Tuntutan pekerjaan ini mampu memberikan dampak negatif pada keterkaitan kerja bila disertai dengan kegiatan yang membutuhkan usaha besar.

Salah satu contoh tuntutan kerja yaitu bekerja nonstop dalam jangka waktu yang lama, pekerjaan yang terlalu banyak dan waktu

yang di berikan untuk menyelesaikan pekerjaan sangat dikit. Tuntutan tersebut akan membuat depresi, stres, bahkan melakukan burnout pada keryawan (Demerouti, Bakker, Nachrier, & Schaufeli, 2001)

b) Sumber daya pribadi (*personal resources*)

Menurut Bakker 2011 sumberdaya pribadi merupakan evaluasi diri yang positif mengacu pada ketahanan dan kemampuan diri derta memberikan dampak baik bagi lingkungannya. Semakin tinggi sumber daya pribadi yang dimiliki seseorang membuatnya semakin menghargai diri sendiri, selain itu karyawan akan semakin berusaha mencapai sasaran diri sendiri (*self-cocordance*). Keryawan yang memiliki sasaran diri sendiri akan memicu peningkatan kinerja dalam mencapai kepuasan yang lebih tinggi.

c) Sumber daya pekerjaan (*job resources*)

Aspek fisik, social, pidikologis, atau emosional dari pekerjaan yang mampu membuat keryawan mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan menstimulasikan pertumbuhan serta perkembangan pribadi. Sumber daya ini dapat terbagi menjadi dua kategori yaitu internal (fitur kognitif dan pola aksi) dan eksternal (organisasi dan social). Sumberdaya eksternal dapat meliputi kotrol pekerjaan , variasi tugas, kesempatan untuk kenaikan pangkat dan pertisipasi dalam mengambil keputusan. Sedangkan sumber daya sosial meliputi dukungan rekan kerja, keluarga, dan teman sebaya (Demerouti, Bakker, Nachrier, & Schaufeli, 2001)

d) Modal social (*social capital*)

Menurut Ko, Choi, Rhee dan Moon (2018) menyatakan bahwa modal sosial ini memberikan pengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan. Modal social ini mampu memberikan karywan positif dalam bekerja mengingat modal social ini memberikan

hubungan dan situasi yang nyaman, misalnya terbukanya keleluasaan untuk bertanya mengenai pekerjaan dan dukungan dari keluarga untuk tetap termotivasi dalam bekerja.

Bedasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja yaitu : tuntutan kerja, sumberdaya pribadi, sumber daya pekerjaan, dan modal social

2.2.4 Idikator Keterikatan

Schaufeli, et al,2002 dibagi menjadi :

1. Bersemangat dalam bekerja
2. Pekerjaannya menantang
3. Terinspirasi dari pekerjaannya
4. Bangga dengan pekerjaannya
5. Merasa senang saat bekerja secara intens

2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.3.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan (Silalahi,2000). Pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang berkaitan secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana karyawan didorong belajar berkembang (Sedarmayanti,2008). Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan karyawan, diversifikasi tenaga kerja domestik dan internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* karyawan, pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif, pengembangan merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi

beberapa tantangan yang di hadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif (Handoko,2008). Pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi (Simamora, 2006). Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menuaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksud dengan pengembangan karyawan.

Pengembangan mempunyai lingkup yang lebih luas. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. Hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru. Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan sejenis. Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien agar kualitas dan kuantitas pekerjaannya menjadi lebih baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan non karier

maupun bagi para karyawan melalui latihan dan pendidikan.

2.3.2 Bentuk-bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan,2008) bentuk pengembangan sumber daya manusia di kelompokkan menjadi dua yaitu pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal. Untuk lebih jelasnya kedua jenis pengembangan di atas dapat di uraikan sebagai berikut:

1. Pengembangan informal

Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena produktivitas kerja karyawan semakin besar.

2. Pengembangan formal

Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan di perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, sifatnya non karier atau peningkatan karier seorang karyawan.

Pelatihan dan pengembangan (*training* dan *development*) memang memerlukan biaya yang cukup besar, namun investasi di bidang manusia tersebut (*human investment*) akhirnya akan menyumbangkan produktivitas yang sangat tinggi bagi organisasi atau perusahaan. Untuk itu organisasi atau perusahaan tentunya akan memetik laba yang berlipat ganda di waktu yang akan datang. Program

pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya produktivitas kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

2.3.3 Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Menurut Tohardi (2008) tujuan pengembangan adalah:

1. Produktivitas.

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi akan semakin baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* karyawan akan semakin baik.

2. Efisiensi.

Pengembangan karyawan untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin kecil.

3. Kerusakan.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan.

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan.

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6. Moral.

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier.

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual.

Dengan pengembangan, manajer akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* nya lebih baik.

9. Kepemimpinan.

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relationsnya* lebih luas, motivasi lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas Jasa.

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah, intensif dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen.

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Namun ada juga pendapat lain yang mengemukakan tentang tujuan pengembangan sumber daya manusia yaitu menurut Heidjrachman dan Husnan, (2004), tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.

Dengan memperhatikan tujuan pengembangan tersebut di atas dapat disimpulkan pula manfaat atau fungsi suatu program pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Yang jelas adalah dengan latihan dan pendidikan seorang lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan lebih positif dalam menyumbang tenaga dan pikiran bagi organisasi.

2.3.4 Indikator pengembangan sumber daya manusia

Olaniyan dan Lucas (2008) terbagi menjadi :

1. On the job training
2. Induksi atau orientasi
3. Magang
4. Demontrasi
5. Vestibule atau ruang depan
6. Pelatihan formal

2.4 Produktivitas Kerja

2.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas didefinisikan Handoko (2001) sebagai suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran (*ouput*) yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. Produktifitas merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan, karena apabila dalam perusahaan

memiliki kerja yang tinggi maka akan memperoleh keuntungan dan hidup perusahaan akan terjamin.

Produktivitas kerja pegawai pada organisasi publik kenyataannya tidak dapat material atau finansial, tetapi dapat dilihat pada penyelesaian volume dan beban kerja yang ada, dan ketepatan waktu disamping kualitas pelayanan yang mereka berikan. Selanjutnya sejauhmana tugas-tugas dapat dilaksanakan sesuai bidang kerja dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada termasuk sumber daya manusia, sehingga tujuan dapat dicapai. Peningkatan produktivitas kerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari suasana kerja atau iklim yang ada dalam organisasi. Suasana kerja yang memungkinkan meningkatnya produktivitas kerja pegawai seperti pemahaman pegawai terhadap deskripsi tugas (*job description*) sesuai posisi dimana pegawai itu ditempatkan, tugas-tugas seperti apa yang harus dilakukannya, kepada siapa pegawai itu melapor atas hasil yang dikerjakannya, atau bila menemukan masalah dari pekerjaannya kepada siapa ia memperoleh solusinya, bagaimana mekanisme koordinasi secara formal yang harus dipedomani, demikian pula dengan pola interaksi yang harus diikuti pegawai dalam organisasi, dan seterusnya. Hal-hal yang dikemukakan tersebut saling terkait satu dengan lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa bila suasana kerja dalam organisasi tidak tercipta dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap hasil kerja atau produktivitas kerja pegawai dalam organisasi. Pengertian produktivitas kerja karyawan menurut Sedarmayanti (2009) filosofi dari spirit tentang produktivitas sudah ada sejak awal peradapan manusia karena makna produktivitas adalah keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala bidang. Untuk definisi kerja, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang di capai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang di pergunakan persatuan waktu, definisi kerja

ini mengandung cara atau metode pengukuran, walaupun secara teori dapat di lakukan secara praktek tapi sukar di laksanakan, terutama karena sumber daya masukan yang di pergunakan umumnya terdiri dari banyak macam dan di proporsi yang berbeda. Sedangkan pengertian produktivitas kerja menurut Siagian (1999) harus menampakkan dua dimensi, yaitu dimensi efisiensi dan dimensi efektivitas. Efisiensi yaitu perbandingan yang positif antara hasil yang dicapai dengan masukan yang dipergunakan, artinya suatu tugas dikatakan efisien apabila hasil kerja yang diperoleh lebih besar dari pada pengorbanan yang diberikan dalam bentuk sumber daya insani. Sedangkan efektif berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan dan tepat sasaran. Pendapat lain tentang produktivitas juga di kemukakan oleh Klingner dan Nanbaldian yang dikutip Faustino (1995) menyatakan bahwa "Produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*) yang didukung motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*) yang diperoleh melalui latihan". Ada juga pendapat tentang produktivitas menurut Malayu S.P. Hasibuan (2003) adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerjanya. Dari beberapa pendapat tentang produktivitas diatas dapat disimpulkan dan ditekankan bahwa produktivitas kerja adalah jumlah produktivitas yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang diperlukan untuk menghasilkan sejumlah produksi baik berupa barang maupun jasa

2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Tinggi rendahnya Produktivitas kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya seperti di kemukakan oleh Muchdarsyah (2003) yaitu :

1. Manusia

- a) Komunitas
- b) Tingkat keahlian
- c) Latar belakang kebudayaan dan pendidikan
- d) Kemampuan, sikap
- e) Minat
- f) Struktur pekerjaan, keahlian, dan umur (kadang-kadang jenis kelamin) dari angkatan kerja

2. Modal

- a) Modal tetap (mesin, gedung, alat-alat, volume dan strukturnya)
- b) Teknologi R dan D (Research dan Development = litbang)
- c) Bahan baku (volume dan standar)

3. Metode/proses

- a) Tata ruang tugas
- b) Penanganan bahan baku penolong dan mesin
- c) Perencanaan dan pengawasan produksi
- d) Pemeliharaan melalui pencegahan
- e) Teknologi yang memakai cara alternatif

4. Produksi

- a) Kuantitas
- b) Kualitas
- c) Ruangan produksi
- d) Struktur campuran
- e) Spesialisasi produksi

5. Lingkaran organisasi

- a) Organisasi dan perencanaan
- b) Sistem manajemen

- c) Kondisi kerja (fisik)
 - d) Iklim kerja (sosial)
 - e) Tujuan perusahaan dan hubungannya dengan tujuan lingkungan
 - f) Sistem insentif
 - g) Kebijakan perusahaan
 - h) Gaya kepemimpinan
 - i) Ukuran perusahaan (ekonomi skala)
6. Lingkungan negara (*eksternal*)
- a) Kondisi ekonomi dan perdagangan
 - b) Struktur sosial dan politik
 - c) Struktur industri
 - d) Tujuan pengembangan jangka panjang
 - e) Pengakuan atau pengesahan
 - f) Kebijakan ekonomi pemerintah (perpajakan dan lain-lain)
 - g) Kebijakan tenaga kerja
 - h) Kebijakan R dan D (penelitian dan pengembangan)
 - i) Kebijakan energi
 - j) Kebijakan pendidikan dan latihan
 - k) Kondisi iklim dan geografis
 - l) Kebijakan perlindungan lingkungan
7. Lingkungan internasional (Regional)
- a) Kondisi perdagangan dunia
 - b) Masalah-masalah perdagangan internasional
 - c) NMK, investasi, usaha bersama
 - d) Spesialisasi internasional
 - e) Kebijakan migrasi tenaga kerja
 - f) Fasilitas latihan internasional
 - g) Bantuan internasional
 - h) Standar tenaga kerja dan teknik internasional

8. Umpan balik.

Namum J. Ravianto (1986 : 12) juga mengemukakan faktor-faktor yang me mpengaruhi produktifitas kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Pendidikan dan keterampilan
2. Disiplin
3. Sifat dan etika
4. Motivasi
5. Tingkat penghasilan
6. Lingkungan dan iklim
7. Gizi dan kesehatan
8. Hubungan antara anggota keluarga
9. Teknologi
10. Manajemen
11. Kesempatan berprestasi

2.4.3 Dimensi Produktivitas Kerja

Konsep produktivitas dijelaskan oleh Ravianto (1989: 18) sebagai berikut:

1. Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya.
2. Produktivitas berdasarkan atas pendekatan multidisiplin yang secara efektif merumuskan tujuan rencana pembangunan dan pelaksanaan cara - cara produktif dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien namun tetap menjaga kualitas.
3. Produktivitas terpadu menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktivitas secara menyeluruh.

4. Produktivitas berbeda di masing-masing negara dengan kondisi, potensi, dan kekurangan serta harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka panjang dan pendek, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan pendidikan dan komunikasi.
5. Produktivitas lebih dari sekedar ilmu teknologi dan teknik manajemen akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap mendasar pada kemampuan yang kuat untuk terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik

Sinungan (1995) menjelaskan produktivitas dalam beberapa kelompok sebagai berikut :

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produksi tidak lain adalah ratio apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang digunakan.
2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu serasi dari tiga faktor esensial, yakni : Investasi termasuk pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja.

Peningkatan produktivitas merupakan dambaan setiap perusahaan, produktivitas mengandung pengertian berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis, produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya. Dari sejumlah teori yang dideskripsikan untuk memperoleh dukungan teoritik penyusunan konsep operasional variabel penelitian, menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah (dalam Umar, 2001) menjelaskan ada enam faktor utama

yang menentukan produktivitas tenaga kerja yaitu Sikap Kerja, Tingkat keterampilan, Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, Manajemen produktivitas, Efisiensi tenaga kerja dan Kewiraswastaan.

Dengan pandangan ini terdapat enam dimensi yaitu, dimensi Sikap Kerja, dimensi Tingkat keterampilan, dimensi Hubungan antara lingkungan kerja, dimensi Manajemen produktivitas, dimensi Efisiensi tenaga kerja dan dimensi Kewiraswastaan maka disusun konsep operasional variabel produktivitas kerja sebagai berikut :

1. Dimensi Sikap Kerja dioperasionalkan menjadi 3 indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator sikap dalam melayani, sikap dalam melaksanakan pekerjaan, dan sikap melakukan inisiatif kerja.
2. Dimensi Tingkat Keterampilan dioperasionalkan menjadi 3 indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator keterampilan pencapaian tugas, keterampilan melaksanakan program, dan keterampilan mengevaluasi pencapaian program.
3. Dimensi Hubungan antara lingkungan kerja dioperasionalkan menjadi 3 indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator hubungan kerja dengan pimpinan, hubungan kerja dengan antar bagian, dan hubungan kerja dengan rekan sekerja.
4. Dimensi Manajemen Produktivitas dioperasionalkan menjadi 3 indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator koordinasi pekerjaan, komunikasi antar bagian, dan tanggungjawab pekerjaan.
5. Dimensi Efisiensi tenaga kerja dioperasionalkan menjadi 3 indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator jumlah tenaga kerja, pemanfaatan tenaga kerja, dan pemanfaatan waktu tenaga kerja.

6. Dimensi Kewiraswastaan dioperasionalkan menjadi 3 indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator kemampuan melihat potensi daerah, kemampuan melihat potensi diri, dan kemampuan melihat potensi organisasi.

2.4.4 Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas kerja merupakan alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi. Secara sektoral maupun nasional, produktivitas kerja menunjukkan kegunaannya dalam membantu mengevaluasi penampilan, perencanaan, kebijakan pendapatan, upah dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan, membandingkan sektor-sektor ekonomi yang berbeda untuk menentukan tingkat pertumbuhan suatu sektor atau ekonomi, mengetahui pengaruh perdagangan internasional terhadap perkembangan ekonomi. Pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, manfaat lainnya adalah untuk menentukan target, dan kegunaan praktisnya sebagai patokan dalam pembayaran upah karyawan. Kriteria yang dipakai untuk melakukan suatu pengukuran produktivitas kerja lebih mudah dilakukan apabila diketahui jenis bidang pekerjaan yang akan diukur produktivitasnya. Secara umum jenis bidang pekerjaan dapat dibagi menjadi dua yaitu; (a). *Production Job* dan (b). *Non Production Job*. Selanjutnya dijelaskan bahwa *production job* merupakan suatu bidang pekerjaan yang hasilnya dengan segera dapat dilihat dan dapat dihitung secara langsung yaitu dengan menghitung jumlah produksi yang dicapai dalam satuan waktu tertentu, sedangkan *non production job* merupakan suatu bidang pekerjaan yang hasilnya tidak dapat dilihat dan dihitung pada saat itu, juga karena faktor-faktor pendukungnya sangat kompleks.

Menurut Muchdarsyah (2003) pengukuran produktivitas tenaga kerja dapat dicari dengan rumus :

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Hasil dalam jam} - \text{jam standar}}{\text{Masukan dalam jam} - \text{jam waktu}}$$

Dari pengertian pengukuran produktivitas kerja diatas, maka dalam penelitian ini pengukuran produktivitas kerja dihitung dengan melihat kuantitas produk yang dihasilkan tiap karyawan per satuan waktu. Pengukuran produktivitas pada karyawan perusahaan biasanya menggunakan beberapa cara yaitu:

a) Physical Productivity

Adalah pengukuran produktivitas dengan menggunakan cara kuantitatif seperti ukuran (*size*) panjang, berat, banyak unit, waktu dan banyak tenaga kerja.

b) Value Productivity

Adalah pengukuran produktivitas dengan menggunakan nilai mata uang yang dinyatakan dalam bentuk rupiah, yen dan dollar.(J.Ravianto, 1986)

Dengan adanya pengukuran produktivitas dapat diketahui produktivitasnya menurun atau meningkat untuk selanjutnya perusahaan menentukan kebijakan yang tepat apabila produktivitasnya menurun maupun memberikan penghargaan apabila produktivitasnya meningkat secara intensif.

2.4.5 Indikator produktivitas kerja karyawan

Menurut Simamora dalam puji hartatik (2014, p.218) produktivitas kerja dapat diukur dengan beberapa indikator dibawah ini :

1. Kuantitas kerja

Merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas kerja

Merupakan standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan.

2.5 Penelitian Terdahulu

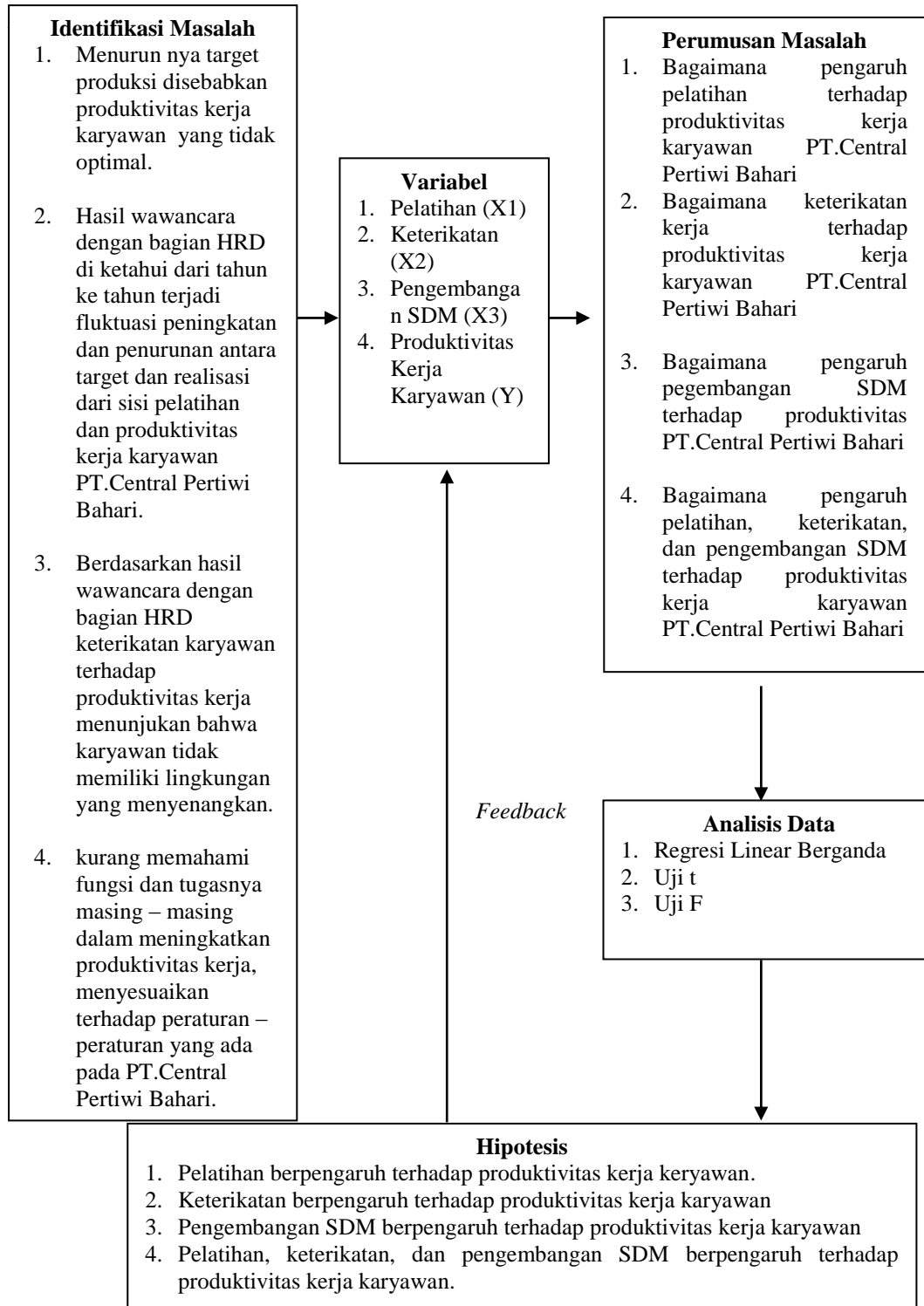
Adapun penelitian terdahulu yang terkait, antara lain :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rina Ramadhani (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Kemampuan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Babulu Kabupaten Penajam Paser Utara	Koefisien Regresi	Menunjukkan bahwa pendidikan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemampuan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja
2	Erlin Emilia Kandou (2014)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Air Manado)	Kuantitatif	Terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan pengembangan dengan produktivitas karyawan PT. Air manado
3	Rahmania fajri	Keterkaitan Efisiensi	diskriptif	petani berperilaku

	(2016)	Teknis dan Perilaku Risiko Petani Usahatani Bawang Merah Varietas Manjung	kuantitatif	netral terhadap risiko, dan tidak terdapat hubungan yang signifikan antara efisiensi teknis dan perilaku risiko petani.
4	Diah Rusminingsih (2010)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Cakra Guna Cipta Malang	regresi linier berganda	menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan antara variabel pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan. Dilihat dari koefisien regresi masing – masing variabel bebas, maka variabel pemberian kompensasi dan tunjangan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan

2.6 Kerangka Berfikir



2.7 Hipotesis

1. Pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan
Perusahaan memiliki tujuan dan sasaran perusahaan untuk dapat memperoleh laba maksimal yang ingin di capai, sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan. Seiring berkembangnya ilmu dan pengetahuan yang makin maju maka perusahaan dituntut untuk lebih memperkerjakan karyawannya lebih terampil dan terlatih dalam mengerjakan tugasnya. Oleh karena itu perusahaan berinisiatif untuk mengadakan program bagi karyawannya, karna pelatihan dan pengembangan membuat mereka lebih percaya diri sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja dan lebih dihargai, serta mampu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Erlin Emilia Kandou(2013)
2. Keterikatan
Setiap karyawan memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Dari masa kerja tersebut dapat terlihat seberapa besar seorang karyawan memiliki job engagement pada saat bekerja, seorang karywan yang memiliki job engagement dapat dilihat dari beberapa faktor seperti : paham terhadap visi dan misi perusahaan, selalu memeiliki ide-ide baru, fokud dsism bekerja serta ingin memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Menurut Irma Dwi Kurniati(2014)
3. Pengembangan SDM
Pengembangan yang berorientasi pada peningkatan pelayanan yang efisien, handal, aman, nyaman dan akrab dengan lingkungan menjadi bagian dari upaya peningkatan produktivitas karyawan. Implementasi dari strategi pengembangan sumber daya manusia melibatkan semua aspek fungsional organisasi (faktor strategi) yang disebut dengan istilah faktor kunci internal. Menurut Diah Rusminingsih(2010)