

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pengertian Produktivitas Kerja

Filosofi mengenai produktivitas mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan. Kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan kehidupan hari esok tentunya harus lebih baik dari kehidupan hari ini. Hal tersebut merupakan pandangan yang memberi semangat pada produktivitas (Mulyono, 1993: 3).

Pandangan yang lebih mengandung arti filosofi tersebut memberi arti dan semangat yang cukup mendalam dan memungkinkan setiap orang yang memahaminya akan memandang kerja baik secara individu ataupun berkelompok dalam suatu organisasi sebagai suatu keutamaan. Mengutamakan bekerja dengan mengacu kepada unsur efisiensi dan efektivitas sebenarnya juga merupakan penjabaran secara teknis dari konsep produktivitas.

Masalah produktivitas kerja sumber daya manusia dapat dipandang dari dua dimensi yaitu dimensi organisasi dan dimensi individu. Gilmore (1974) misalnya melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian seseorang. Sedangkan konsep-konsep yang lebih menekankan pada dimensi keorganisasian dapat ditemukan dalam konsep yang antara lain dikemukakan oleh Sutermeister (1976).

Pengertian produktivitas itu sendiri banyak ragamnya. Gilmore (1974: 7) mengemukakan mengenai pengertian produktivitas sebagai :

*“ ..... To be productive means: having the quality or power of producing: bringing forth or able to bring forth (especiallly) in*

*abundance: creative, generative, ..... yielding or furnishing results (or) benefits”.*

Pandangan Gilmore selalu menghubungkan produktivitas dengan kreativitas. Karena itu, orang yang produktif adalah orang yang kreatif. Sebagai konsekuensinya, untuk menjadikan seseorang itu produktif, maka usaha yang mula-mula harus diperhatikan adalah kreativitasnya. Sutermeister (1976: 45) menyatakan, " *We have recognized that employee performance depends on both motivation and ability.*". Produktivitas menurut Sutermeister di atas tergantung kepada motivasi dan kemampuan dari pekerja itu sendiri. Ditinjau dari sudut organisasi, lebih jauh Sutermeister (1976: 5) menyatakan bahwa produktivitas itu sebagai, " *output per employee-hour, quality considered.*" Pernyataan ini mengandung pengertian bahwa produktivitas selalu berusaha untuk menghubungkan *output* dengan *input*. Peningkatan produktivitas dapat dilihat dari segi kualitas dan kuantitas. Hal ini berarti bahwa walaupun dari segi kuantitas tidak terjadi peningkatan, namun dari segi kualitas telah terjadi peningkatan, maka keadaan demikian juga sudah terjadi peningkatan produktivitas.

Miner dan Crane (1995:290) menyatakan bahwa produktivitas diukur dari *output* barang dan jasa yang dihasilkan dihubungkan dengan *input* sumberdaya manusia, alat, dana, dan perlengkapan. Sedangkan Cacio (1998) menyatakan bahwa para pakar pada umumnya setuju bahwa konsep, definisi, dan pengukuran produktivitas dibuat aturannya yang relevan dengan tujuan yang dikembangkan.

Castetter (1981: 283) mengemukakan faktor-faktor yang mengakibatkan produktivitas menjadi rendah, di antaranya adalah sebagai berikut :

1. individunya sendiri, hal ini berkenaan dengan kelemahan-kelemahan : intelektual, psikologis, fisiologis, orientasi nilai,
2. organisasi, seperti sistem organisasi, kelompok-kelompok di dalam organisasi dan iklim organisasi,
3. lingkungan eksternal, merupakan sumber yang mengakibatkan produktivitas rendah seperti: keluarga tidak harmonis, kondisi ekonomi (krisis moneter), politik, hukum, dan nilai-nilai sosial, perubahan teknologi, dan lain-lain.

Menurut McAfee dan Poffenberger (1982:13) peningkatan produktivitas pekerja dapat dilakukan dengan strategi sebagai berikut :

*" There are seven basic strategies for improving employee motivation : (1) using positive reinforcement and shaping, (2) using effective discipline and punishment, (3) treating people fairly, (4) satisfying employee needs, (5) setting work-related goals, (6) restructuring jobs, (7) basing rewards on job performance. "*

Pernyataan McAfee dan Poffenberger tersebut secara tidak langsung menyatakan bahwa peningkatan motivasi sejalan dengan peningkatan produktivitas pekerja.

Sesuai dengan Laporan I Dewan Produktivitas Nasional Republik Indonesia 1983, maka pengertian produktivitas adalah sebagai berikut.

1. Produktivitas mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
2. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan.
3. Produksi dan produktivitas merupakan dua pengertian yang berbeda. Peningkatan produksi menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan peningkatan produktivitas mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi tersebut. Peningkatan produksi

tidak selalu disebabkan oleh peningkatan produktivitas, karena produksi dapat meningkat walaupun produktivitas tetap atau menurun.

4. Peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk yaitu: (1) jumlah produksi meningkat dengan menggunakan sumber daya yang sama, (2) jumlah produksi yang sama atau meningkat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang; dan (3) jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya yang relatif lebih kecil.
5. Sumber daya manusia memegang peranan yang utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia.
6. Produktivitas pekerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta pekerja per satuan waktu.
7. Produktivitas pekerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan pekerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya, seperti:
  - (1) pendidikan dan pelatihan
  - (2) keterampilan
  - (3) disiplin
  - (4) sikap dan etika kerja
  - (5) motivasi
  - (6) gizi dan kesehatan
  - (7) tingkat penghasilan (kompensasi)
  - (8) jaminan sosial
  - (9) lingkungan dan iklim organisasi
  - (10) hubungan industrial Pancasila
  - (11) teknologi

- (12) sarana produksi
- (13) manajemen
- (14) kesempatan kerja
- (15) kesempatan berprestasi.

Peningkatan produktivitas pekerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memuliakan kerja serta perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan masyarakat.

Menurut Kohler's Dictionary of Accountants (1983) seperti yang dikutip Mulyono (1993:4) menyatakan bahwa produktivitas didefinisikan sebagai hasil yang didapat dari setiap proses produksi dengan menggunakan satu atau lebih faktor produksi. Produktivitas dapat dinyatakan sebagai rasio output dibanding input.

Piagam Produktivitas Oslo 1984 mengemukakan konsep produktivitas sebagai berikut :

1. Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk kebutuhan semakin banyak orang dengan menggunakan semakin sedikit sumber-sumber daya.
2. Produktivitas didasarkan pada pendekatan multi disiplin yang secara efektif merumuskan tujuan, rencana pengembangan, dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas.
3. Produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan keterampilan, modal, teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber daya lainnya untuk perbaikan mutu kehidupan yang

mantap bagi seluruh manusia melalui pendekatan konsep produktivitas secara menyeluruh.

4. Produktivitas berbeda di masing-masing negara, sesuai dengan kondisi, potensi dan kekurangan serta harapan-harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka pendek dan jangka panjang, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam melaksanakan, pendidikan, pelayanan masyarakat, dan komunikasi.
5. Produktivitas lebih dari sekedar ilmu (*science*), teknologi dan teknik-teknik manajemen; akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap yang didasarkan pada motivasi yang kuat untuk secara terus-menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik.

Masalah produktivitas dapat dipandang sebagai suatu unsur pokok yang perlu dikaji dalam menelaah manajemen sumber daya manusia. Dengan kata lain, masalah produktivitas merupakan salah satu fokus utama permasalahan sumber daya manusia karena di dalamnya sudah meliputi: efisiensi, efektivitas, relevansi, dan kualitas sesuatu yang dihasilkan oleh manusia.

Masalah produktivitas sumber daya manusia tidak terlepas dari hak setiap pekerja untuk memperoleh kesempatan kerja demi kehidupan yang layak sebagai manusia (Undang-Undang Dasar 1945, pasal 27 ayat 2). Hak untuk dapat menikmati kehidupan yang layak bagi pekerja tidak mungkin dapat diperoleh tanpa jaminan penghasilan-penghasilan/upah, intensif, kompensasi yang cukup dengan didukung oleh adanya produktivitas pekerja yang tinggi. Oleh karena itu, pemecahan masalah kesejahteraan atau kehidupan yang layak bagi pekerja harus dimulai dengan meningkatkan produktivitas sumber daya manusianya agar mendapatkan kompensasi dan upah yang tinggi.

Sagir (1984: 11) menyatakan produktivitas pekerja sebagai suatu konsep menunjukkan adanya kaitan antara *output* (hasil kerja) dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang pekerja. Konsep ini merupakan pengertian yang sederhana dan mendasar dari produktivitas. Seorang pekerja dinyatakan produktif jika ia mampu menghasilkan output atau produk yang lebih besar dari pekerja lain untuk satuan waktu yang sama. Dapat pula dinyatakan bahwa seseorang menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi jika ia mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat.

Simanjuntak (1985:15) menyatakan penghasilan dan jaminan sosial dalam arti imbalan atau penghargaan, ternyata menjadi pendorong atau insentif untuk bekerja giat atau lebih produktif. Penghasilan dan jaminan sosial seseorang berkaitan langsung dengan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan pokok seperti: makan, papan, sandang, kesehatan yang pada gilirannya akan mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Oleh sebab itu, usaha-usaha peningkatan produktivitas kerja perlu didukung oleh peningkatan penghasilan. Jadi semakin tinggi pendapatan seorang pekerja, maka kecenderungannya adalah semakin tinggi pula gizi dan kesehatannya. Semakin tinggi gizi dan kesehatan pekerja, maka kecenderungannya semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Tingkat produktivitas kerja pekerja dipengaruhi pula oleh penggunaan sarana-sarana produksi termasuk alat-alat yang digunakan. Penggunaan teknologi canggih oleh pekerja jauh lebih produktif ketimbang penggunaan alat-alat tradisional.

Dalam rangka meningkatkan produktivitas pekerja, peranan pimpinan adalah faktor yang turut menentukan. Pimpinan harus mampu dan mau

mengarahkan dan membimbing serta memberikan keteladanan kepada pekerjanya agar bekerja secara produktif. Tingkat produktivitas seseorang juga sangat tergantung pada kesempatan yang terbuka kepadanya. Kesempatan dalam hal ini sekaligus berarti: (1) kesempatan untuk bekerja, (2) pekerja yang sesuai dengan pendidikan dan keterampilan tiap-tiap orang, dan (3) kesempatan untuk mengembangkan diri.

Keterampilan dan produktivitas seseorang berkembang melalui bekerja dengan keterampilan yang memadai. Keterampilan tertentu yang tidak diterapkan dalam jangka waktu tertentu dapat menurun atau hilang sama sekali. Sebaliknya, keterampilan yang diterapkan secara terus-menerus dapat bertahan dan berkembang. Oleh sebab itu, pekerja yang sudah terampil harus diberikan kesempatan untuk bekerja.

Rendahnya produktivitas kerja seseorang disebabkan oleh salah penempatannya. Seseorang tidak ditempatkan sesuai dengan pendidikan dan minatnya mengakibatkan orang itu tidak dapat bekerja secara produktif bahkan tidak dapat berbuat apa-apa. Bila pekerjaan dikerjakan oleh bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya.

Menurut Ravianto (1985:14-22) pengertian produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Cara kerja hari ini harus lebih baik dari cara kerja kemarin, dan hasil yang didapat besok harus lebih banyak atau lebih baik dari yang didapat hari ini.

Sikap yang demikian membuat seseorang selalu mencari perbaikan dan peningkatan. Orang yang mempunyai sikap tersebut terdorong untuk menjadi dinamis, kreatif, inovatif serta terbuka, akan tetapi kritis terhadap ide-ide baru dan

perubahan-perubahan. Terbuka pada ide-ide baru tidak perlu diartikan sebagai tidak mempunyai pendirian yang tetap. Sebaliknya bersifat hati-hati atau kritis terhadap pembaharuan tidak perlu diartikan sebagai konservatif atau tertutup terhadap perubahan.

Sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pekerja, modal, peralatan dan lain-lain. Namun di antara semua faktor produksi tersebut, sumber daya manusia memegang peranan utama dalam peningkatan produktivitas. Produktivitas pekerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta pekerja per satuan waktu.

Lebih jauh Ravianto (1985:14-22) menyatakan bahwa produktivitas pekerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan pekerja itu sendiri, maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Tiap faktor dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor-faktor tersebut dapat digolongkan sebagai berikut : (1) pendidikan dan latihan, (2) gizi dan kesehatan, (3) penghasilan dan jaminan sosial, (4) kesempatan, (5) manajemen, (6) kebijaksanaan pemerintah.

Horner et al. (1987:105) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara manajemen kontrol dan produktivitas pekerja. Dalam hal ini secara eksplisit, Horner menyatakan bahwa manajemen kontrol seperti pengawasan kerja memberikan pengaruh terhadap produktivitas pekerja di lapangan.

Suprianto (1992:19) mengemukakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pekerja antara lain: bakat, nutrisi, pendidikan

dan latihan, iklim kerja lingkungan dan fasilitas, teknologi, manajemen, dan lain-lain. Sedangkan Bernardir dan Russell (1993:518) menegaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku pekerja sebagai faktor signifikan terhadap produktivitas kerja pekerja.

Produktivitas adalah seberapa baik berbagai sumber daya dapat dikelola bersama dan digunakan untuk mencapai suatu tingkat hasil atau sasaran yang spesifik. Untuk mengukur produktivitas kerja pekerja yang menghasilkan produksi bukan barang seperti pada organisasi publik (pemerintah). Ravianto (1990:80) menjelaskan bahwa untuk mengukur produktivitas kerja pekerja pada organisasi publik (pemerintah) tergantung pada tugas dan fungsinya masing-masing dari organisasi publik tersebut. Tetapi secara umum produktivitas kerja pekerja dapat dilihat dari :

1. Kecakapan menguasai seluk beluk bidang tugas dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.
2. Mempunyai pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugasnya.
3. Mempunyai dasar pendidikan, latihan dan pengalaman di bidang tugasnya dan bidang yang berhubungan dengan tugasnya.
4. Selalu bersungguh-sungguh dan selalu menyediakan waktu dalam
5. melaksanakan tugasnya.
6. Mempunyai kesegaran dan kesehatan jasmani dan rohani yang baik untuk melaksanakan tugasnya.
7. Hasil kerjanya sesuai dengan yang dibutuhkan baik dalam ketepatan waktu, mutu maupun jumlahnya.

Sebagaimana disebutkan Musanef (1992:21) bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan tercapai apabila membuahkan hasil produktivitas kerja meningkat, begitu pula seseorang yang memiliki kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) produktivitas kerjanya lebih baik.

Simungan (1992:16) untuk memahami pengertian produktivitas kerja pekerja terlebih dahulu memberikan pengertian produktivitas. Hal ini antara lain dapat diketahui berdasar uraiannya sebagai berikut :

Dalam berbagai referensi terdapat banyak sekali pengertian mengenai produktivitas, yang dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah ratio dari apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan sumber daya produksi yang dipergunakan (*input*).
2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni; investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan pekerja.

Berdasarkan pengertian umum produktivitas di atas selanjutnya Simungan (1992:16-17) menyebutkan bahwa produktivitas bukanlah hanya menyangkut masalah teknis saja, tetapi dapat kepada berbagai hal seperti kepada manusia atau pekerja sehingga kita mengenal istilah produktivitas pekerja.

Menurut Tague (Timpe,1992:7) berbagi tanggung jawab merupakan kunci produktivitas. Jadi bagian dari etos kerja yaitu tanggung jawab mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian ada pengaruh etos kerja

dengan produktivitas kerja. Ditambahkan pula oleh McTague (1992: 7) bahwa organisasi-organisasi yang dapat menerapkan produktivitas secara efektif dan mengupayakan peningkatan kualitas memikul tanggung jawab atas hasil-hasil yang dicapai para pekerja dan manajernya. Berbagi tanggung jawab datang dari pengakuan bersama akan kebutuhan peningkatan yang diikuti oleh kesepakatan bagaimana para pekerja dan manajer dapat lebih memusatkan perhatian langsung kepada organisasi. Keahlian-keahlian kemudian berkembang dalam mempersiapkan para individu untuk menerima tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas. Dengan menggunakan keahlian-keahlian baru dan tanggung jawab baru, para pekerja mengambil keputusan dari hari ke hari dalam suasana saling percaya.

Ranftl (1992:106) memberikan tujuh kunci untuk mendapatkan produktivitas kerja yang tinggi yaitu: (1) keahlian, manajemen yang bertanggung jawab, (2) kepemimpinan yang luar biasa, (3) kesederhanaan organisasional dan operasional, (4) kepekerjaan yang efektif, (5) tugas yang menantang, (6) perencanaan dan pengendalian tujuan, dan (7) pelatihan manajerial khusus. Lebih lanjut Ranftl (1992:106) memberikan profil seorang pekerja yang produktif adalah sebagai berikut :

1. Sesuai dengan kualifikasi pekerjaan

Kualifikasi pekerjaan merupakan hal yang mendasar bagi peningkatan produktivitas. Adapun kriteria yang termasuk di dalam kualifikasi pekerja antara lain sebagai berikut :

- a) Cerdas dan dapat belajar dengan cepat,
- b) Kompeten secara profesional atau teknis serta selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya,

- c) Kreatif dan inovatif,
- d) Memahami pekerjaan,
- e) Bekerja dengan logika dan mengorganisasikan pekerjaan secara efisien dan efektif
- f) Selalu melakukan peningkatan dan perbaikan
- g) Mempunyai track record yang baik

2. Mempunyai motivasi yang tinggi

Motivasi merupakan faktor kritis dalam masalah produktivitas. Adapun kriteria yang termasuk di dalam motivasi yang tinggi antara lain sebagai berikut :

- a) Dapat memotivasi diri sendiri dan mengambil inisiatif serta mempunyai komitmen yang tinggi
- b) Tekun dan bekerja secara produktif
- c) Mempunyai kemauan keras untuk bekerja
- d) Bekerja efektifa dengan atau tanpa pengawasan
- e) Menyukai tantangan dan mencari pemecahan masalah
- f) Selalu ingin bertanya dan menguji kemampuannya
- g) Selalu berpikir untuk melakukan perbaikan sesuatu
- h) Selalu tepat waktu dan ingin menepati waktu

3. Mempunyai orientasi pekerjaan yang positif

Sikap seseorang terhadap tugas pekerjaan sangat mempengaruhi kinerjanya. Sikap positif merupakan faktor utama yang mempengaruhi produktivitas pekerja. Adapun kriteria yang termasuk di dalam orientasi yang positif antara lain sebagai berikut :

- (1) Menyukai pekerjaanya
- (2) Menetapkan standar yang tinggi
- (3) Mempunyai kebiasaan kerja yang baik
- (4) Selalu terlibat dalam pekerjaannya
- (5) Cermat dan dapat dipercaya
- (6) Menghormati manajemen dan tujuannya
- (7) Mempunyai hubungan baik dengan manajemen
- (8) Dapat menerima pengarahan dan tugas baru
- (9) Luwes dan mudah menyesuaikan diri

4. Mampu bersikap dewasa

Kedewasaan adalah atribut pribadi yang mempunyai peranan penting dalam masalah peningkatan produktivitas. Pekerja yang dewasa cenderung memperlihatkan kinerja yang konsisten dan memerlukan pengawasan yang minimal. Adapun kriteria yang termasuk di dalam kedewasaan antara lain sebagai berikut :

- a) Mempunyai integritas yang tinggi dan bersikap seadanya, jujur dan tulus.
- b) Mempunyai rasa tanggung jawab yang kuat
- c) Mengetahui kekuatan dan kelemahan sendiri
- d) Mandiri, penuh percaya diri, dan berdisiplin tinggi.
- e) Pantas memperoleh harga diri.
- f) Dapat bekerja efektif di bawah tekanan
- g) Dapat belajar dari pengalaman
- h) Mempunyai ambisi yang sehat dan tumbuh secara profesional

## 5. Dapat bergaul secara efektif

Kemampuan untuk memantapkan hubungan antar pribadi yang positif merupakan \_rite yang penting dalam usaha peningkatan produktivitas. Adapun \_riteria yang termasuk di dalam kedewasaan antara lain sebagai berikut :

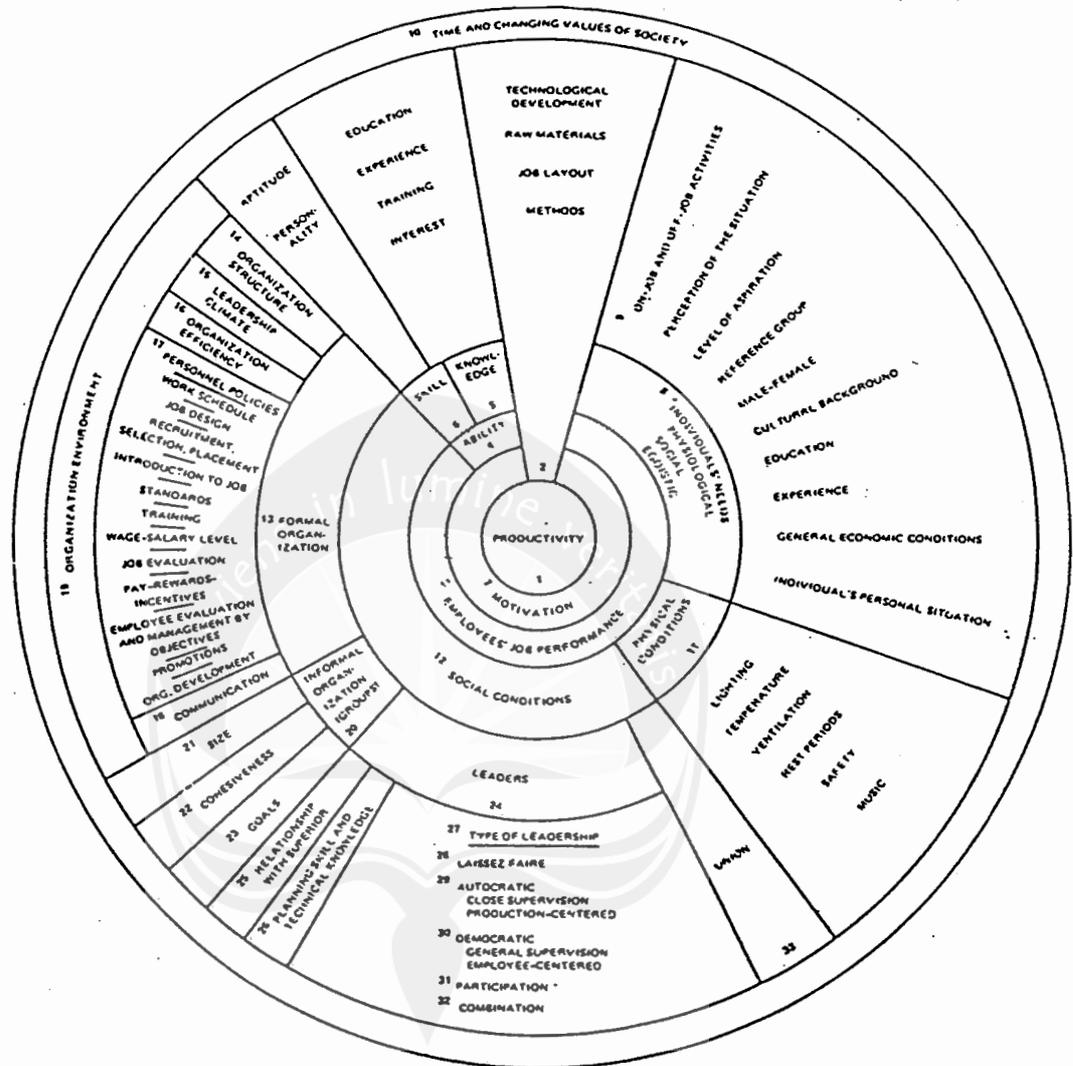
- a) Memperlihatkan kecerdasan sosial dan dapat bergaul secara baik
- b) Mempunyai pribadi yang menyenangkan
- c) Dapat berkomunikasi secara efektif, jelas dan cermat, terbuka terhadap saran-saran, dan dapat bersikap sebagai pendengar yang baik.
- d) Memperlihatkan sikap positif dan antusias

Menurut Usman (1998:112) konsep dasar produktivitas harus meliputi : (1) efektivitas dan efisiensi, (2) peningkatan dan perbaikan kualitas hidup; (3) kreativitas, (4) kuantitas dan kualitas, (5) pengambilan keputusan yang arif, tekstual dan kontekstual.

## 2.2. Faktor-Faktor Produktivitas Kerja

Menurut Sutermeister (1976:1) terdapat 33 faktor utama yang berpengaruh terhadap tingkat kinerja dan produktivitas seseorang. Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Secara umum faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua bagian besar yaitu (1) faktor internal responden , dan (2) faktor eksternal. Lebih jauh Sutermeister (1976: 45) menyatakan bahwa faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap produktivitas pekerja adalah tingkat teknologi yang digunakan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dan kinerja dari pekerja itu sendiri. Sedangkan kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan

kemampuan pekerja. Adapun faktor-faktor tersebut dapat digambarkan sebagai berikut (lihat Gambar 2.1. )



**Gambar 2.1. Faktor-Faktor Penentu Produktivitas**  
sumber : Sutermeister , *People and Productivity*

Secara umum, maka faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan sehingga terlihat lebih sederhana. Secara ringkas, maka faktor-faktor tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1. Faktor teknologi

Produktifitas tidak hanya dipengaruhi oleh faktor manusia tetapi juga oleh faktor teknologi yang digunakan. Terkadang faktor teknologi terlihat dominan dibanding faktor manusia, tetapi kadang pula faktor manusia yang lebih dominan dibanding dengan penggunaan teknologi.

Penggunaan teknologi dapat meningkatkan output per jam. Hal ini berarti teknologi terkait dengan peningkatan produktivitas baik secara

### 2. Faktor manusia

Faktor manusia yang mempunyai pengaruh terhadap produktivitas antara lain adalah kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Jika salah satu faktor baik berupa kemampuan atau motivasi tidak ada, maka hal ini berarti tidak terdapat hubungan antara kemampuan atau motivasi dengan tingkat kinerja (*performance*). Faktor kemampuan dapat dihasilkan dari peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Pengetahuan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pengalaman, pelatihan dan minat. Sedangkan keterampilan dipengaruhi oleh tingkah laku (*aptitude*) dan kepribadian (*personality*) dalam konteks pendidikan, pengalaman, pelatihan dan minat. Faktor motivasi merupakan hasil dari interaksi kondisi fisik dan sosial dari pekerjaan serta kebutuhan individu (*individual's needs*)

### 3. Faktor kebutuhan pekerja

Secara umum kebutuhan pekerja dapat dibedakan menjadi tiga kelompok yaitu : (1) kebutuhan psikologis, (2) kebutuhan sosial, (3) kebutuhan ego. Menurut Maslow (1964) kebutuhan pekerja dikelompokkan menjadi lima kategori yaitu : (1) kebutuhan psikologis, (2) kebutuhan

keamanan, (3) kebutuhan kasih sayang, (4) kebutuhan pengakuan, (5) aktualisasi diri.

Kebutuhan pekerja baik langsung ataupun tidak langsung dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- a) Kegiatan yang berlangsung pada saat pekerjaan dilakukan atau di luar pekerjaan
- b) Persepsi terhadap situasi dan kondisi kerja
- c) Tingkat aspirasi
- d) Rujukan kelompok kerja
- e) Jenis kelamin
- f) Latar belakang budaya
- g) Tingkat pendidikan
- h) Tingkat pengalaman
- i) Kondisi perekonomian secara umum
- j) Kondisi personal

#### 4. Faktor kepuasan kerja

Faktor kepuasan kerja pekerja didasarkan pada usaha untuk melakukan pemenuhan kebutuhan baik kebutuhan psikologis, sosial dan ego. Kepuasan kerja dapat berupa status, pengakuan, menjadi bagian dari team work, diterima oleh pekerja yang lain, penghasilan yang baik, peningkatan karier dan kondisi kerja dan pekerjaan.

Jika manajemen perusahaan dapat menempatkan pekerja secara tepat sesuai dengan keahliannya dan dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif, maka pekerjaan akan menjadi penuh arti dan menantang sehingga pekerja akan mengikuti jalur menuju kepuasan hidup. Penciptaan kondisi

kerja yang memperhatikan pekerja akan meminimalkan kemungkinan terjadinya peningkatan absen dari pekerja, lari dari pekerjaan, sabotase kerja, pengunduran diri secara dini, menerima pekerjaan dari perusahaan lain, jam kerja yang pendek dan lain sebagainya sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja baik secara langsung ataupun tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas pekerja seperti yang tampak pada berikut ini.

5. Faktor kondisi fisik tempat kerja

Faktor kondisi fisik tempat kerja seperti tingkat kebisingan, penerangan, ventilasi, lay out tempat kerja, temperatur, keselamatan dan keamanan dan sebagainya memberikan pengaruh terhadap kinerja pekerja baik secara langsung ataupun tidak langsung. Perasaan subyektif dan cara pandang pekerja terhadap kondisi tempat kerja akan berpengaruh terhadap kenyamanan bekerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi motivasi pekerja. Keselamatan dan keamanan kerja biasanya memberikan pengaruh yang langsung terhadap perasaan dan perilaku pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga permasalahan keselamatan dan keamanan kerja mendapat perhatian yang lebih dan diatur dalam Undang-Undang Pekerja.

6. Faktor kondisi sosial tempat kerja

Faktor kondisi fisik tempat kerja walaupun mempengaruhi motivasi dan produktivitas pekerja, tetapi pengaruhnya lebih kecil jika dibanding dengan faktor kondisi sosial tempat kerja. Walaupun perubahan tingkat kinerja pekerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan atau faktor eksternal yang terdapat di luar perusahaan, tetapi perubahan yang sering terjadi adalah akibat dari perubahan sosial tempat kerja.

### 2.3. Landasan Teori

Berdasarkan kajian pustaka dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan di atas, akhirnya dapatlah disusun kerangka berpikir sebagai berikut.

Sumber daya manusia memegang peranan yang utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia. Sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pekerja, modal, peralatan dan lain-lain. Namun di antara semua faktor produksi tersebut, sumber daya manusia memegang peranan utama dalam peningkatan produktivitas.

Penjabaran dari pemikiran ini dapat dilakukan melalui pendekatan koordinasi di dalam membentuk kultur kerja produktif dengan motto kualitas hidup hari ini harus lebih baik dari kemarin dan kualitas hidup esok hari harus lebih baik dari hari ini. Sementara itu, konsep produktivitas dalam organisasi mengusulkan kerangka pemikiran bahwa peningkatan produktivitas dapat dilakukan antara lain melalui pendekatan karakteristik individu di samping pendekatan lainnya seperti karakteristik organisasi dan karakteristik kerja. Terdapat sejumlah ciri-ciri individu yang relatif tetap dan ciri-ciri individu yang relatif tidak tetap yang menimbulkan perbedaan produktivitas kerja pada kelompok mereka.

Berkenaan dengan karakteristik individu, peneliti berpendapat bahwa setiap manusia yang normal akan mampu menghayati dirinya sebagai individu dan menginginkan diperlakukan sebagai individu. Penghayatan ini memberikan kesadaran bahwa dirinya selain berbeda, namun juga sama dengan individu lain. Setiap individu yang normal akan menyadari identitasnya yang tidak sama baik secara fisik maupun psikis. Mereka mungkin berbeda dalam hal pendidikan, usia, masa kerja, jenis kelamin, status sosial, agama, pendapat, pikiran, perasaan, warna

kulit, dan sebagainya. Namun, mereka mungkin sama dalam hal visi, misi, strategi, tujuan hidup, filsafat hidup, cita-cita, dan sebagainya.

Opini masyarakat menyatakan bahwa ada anggapan bahwa tidak ada perbedaan produktivitas kerja antara pekerja yang muda dengan pekerja yang sudah tua. Karena ada pendapat bahwa orang muda tenaganya lebih kuat sehingga lebih produktif. Sebaliknya, ada pendapat orang tua lebih berpengalaman sehingga jarang melakukan kesalahan kerja. Akibatnya mereka yang tua lebih produktif. Ada anggapan bahwa tidak ada perbedaan produktivitas kerja antara pekerja pria dengan pekerja wanita. Karena ada pendapat bahwa pria kurang sabar dan teliti dalam pekerjaannya sehingga banyak kesalahan. Akibatnya menjadi tidak produktif. Sebaliknya, ada pendapat bahwa wanita walaupun teliti dan sabar dalam pekerjaannya, namun banyak cuti sehingga banyak libur. Akibatnya menjadi tidak produktif. Ada pula anggapan bahwa gaji besar dan gaji kecil mempunyai perbedaan terhadap produktivitas kerjanya. Karena ada pendapat manusia akan bersemangat kalau dimotivasi dengan uang sehingga produktivitas kerjanya meningkat. Namun sebaliknya, ada pendapat bahwa uang bukanlah satu-satunya factor yang memotivasi orang untuk bekerja produktif.

Jika ternyata pekerja berpendidikan rendah berbeda produktivitas kerjanya dengan pekerja yang berpendidikan tinggi, maka perlu ditinjau lebih lanjut siapa yang lebih produktif. Dengan demikian pihak manajemen dapat memutuskan apakah perlu menerima pekerja berpendidikan rendah ataukah harus menerima pekerja berpendidikan tinggi.

Jika ternyata pekerja bermasa kerja baru berbeda produktivitas kerjanya dengan pekerja yang bermasa kerja lama, maka perlu ditinjau lebih lanjut siapa yang lebih produktif. Dengan demikian pihak manajemen dapat memutuskan

apakah perlu menerima pekerja belum berpengalaman ataukah harus menerima pekerja yang sudah banyak pengalaman.

Jika ternyata pekerja berusia muda berbeda produktivitas kerjanya dengan pekerja yang berusia tua, maka perlu ditinjau lebih lanjut siapa yang lebih produktif. Dengan demikian pihak manajemen dapat memutuskan apakah perlu menerima pekerja berusia muda ataukah harus menerima pekerja berusia tua.

