

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian terdahulu yang Relevan

1. Roni Salinding telah melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Erjaya Swasembada Cabang Makassar pada tahun 2011. Penelitian yang dilakukan oleh Roni Salinding yang dilaksanakan di PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar, Sulawesi Selatan penelitian ini bersifat kuantitatif dengan jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian inferensial, Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, analisis regresi berganda, analisis korelasi, koefisien determinasi, uji-t dan uji-f dengan menggunakan SPSS 19.0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antar variabel pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar. Hubungan antara pelatihan dengan produktivitas karyawan diperoleh nilai $R = 0.819$ nilai ini termasuk dalam korelasi cukup tinggi karena mendekati 1. Dari hasil perhitungan uji t untuk *kemampuan instruktur pelatihan* yang menghasilkan $t_{hitung} = 2,608$. Untuk *isi pelatihan* menghasilkan $t_{hitung} = 2,188$. Untuk *metode pelatihan* menghasilkan $t_{hitung} = 4,372$. Sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,628$. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat hubungan positif antara pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Erajaya Swasembada, dimana variabel yang paling berpengaruh adalah *instruktur pelatihan*. Dari metode analisis berganda secara simultan (uji-f) dimana diperoleh $F_{hitung} = 31,180 > F_{tabel} = 2,772$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel

pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.

Adapun perbedaan antar penelitian Roni Salinding dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan statistik inferensial non parametik dan jenis penelitian asosiatif hubungan kausal (hubungan sebab akibat), penelitian Roni bertempat di PT. Erjaya Swasembada Cabang Makassar sedangkan penelitian ini bertempat di Yayasan Yatim Mandiri cabang Surabaya, dan alat uji yang digunakan dalam penelitian Roni Salinding yaitu korelasi product moment sedangkan penelitian ini menggunakan korelasi Rank Spearman dan Uji Linier Sederhana adalah suatu alat uji regresi untuk memprediksi hubungan di antara dua variabel.

2. Ria Noviana telah melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Program Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada CV.Robi Motor Tanjung Tabalong-Kalimantan Selatan) pada tahun 2007. Penelitian yang dilakukan oleh Ria Noviana pada CV.Robi Motor Tanjung Tabalong-Kalimantan Selatan dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan CV. Robi Motor sebanyak 50 orang karyawan tidak termasuk pimpinan dan kepala bagian. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory*) yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Selanjutnya teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik populasi, dimana sampel diambil berdasarkan populasi yang ada secara menyeluruh. Teknik analisis data yang digunakan antara lain uji validitas, uji reliabilitas, uji F dan uji t. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, variabel pelatihan yang terdiri atas

materi pelatihan (X1), pelatih (X2) dan metode pelatihan (X3) secara bersamaan (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini terbukti kebenarannya, yaitu dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,763, Koefisien determinasi (R²) sebesar 0,582 dan *adjusted R square* sebesar 0,555 dengan uji F hitung sebesar 21,382 > F tabel sebesar 2,84, maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima. Secara parsial variabel pelatihan yang terdiri atas materi pelatihan (X1), pelatih (X2) dan metode pelatihan (X3) berpengaruh positif atau berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai masing-masing variabel bebas, yakni uji t hitung > t tabel dengan signifikansi yang < 0,05, maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis ketiga variabel pelatih (X2) merupakan variabel yang paling dominan atau memiliki pengaruh paling besar terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y) dengan nilai beta terbesar, yaitu 0,459.

Adapun perbedaan antar penelitian Ria Noviana dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu penelitian ini sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan statistik inferensial dan jenis penelitian Ria Noviana menggunakan *explanatory research* (penelitian penjelasan) sedangkan penelitian ini jenis penelitian asosiatif hubungan kausal (hubungan sebab akibat), penelitian Ria bertempat di CV.Robi Motor Tanjung Tabalong-Kalimantan Selatan sedangkan penelitian ini bertempat di Yayasan Yatim Mandiri cabang Surabaya, dan alat uji yang digunakan dalam penelitian Ria yaitu korelasi product moment sedangkan penelitian ini menggunakan korelasi Rank Spearman dan Uji Linier Sederhana adalah suatu alat uji regresi untuk memprediksi hubungan di antara dua variabel.

3. Ruwaidah telah melakukan penelitian yang berjudul “ Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Wira Mustika Indah (Pabrik Paku Indonesia). Penelitian yang dilakukan oleh Ruwaidah di lakukan pada seluruh karyawan PT.Wira Mustika Indah (Pabrik Paku Indonesia) sebanyak 500 orang karyawan tidak termasuk pimpinan dan kepala bagian. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory*) yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik populasi, dimana sampel diambil berdasarkan populasi yang ada secara menyeluruh. Dari hasil analisis simultan, terbukti bahwa ada pengaruh yang bermakna (signifikan) antara variabel bebas, yaitu variabel pelatihan yang terdiri atas materi pelatihan (X1), pelatih (X2) dan metode pelatihan (X3) dengan variabel terikat, yaitu variabel produktivitas kerja karyawan (Y), hal ini terbukti nilai F-hitung $21,382 > F_{tabel} 2,84$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Jadi dapat di simpulkan bahwa pengaruh pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, berdasarkan uji regresi linier berganda variabel pelatih (X2) yang paling berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT. Wira Mustika Indah (Pabrik Paku Indonesia).

Adapun perbedaan antar penelitian Ruwaidah dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu penelitian ini sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan statistik inferensial dan jenis penelitian Ruwaidah menggunakan *explanatory research* (penelitian penjelasan) sedangkan penelitian ini jenis penelitian asosiatif hubungan kausal (hubungan sebab akibat), penelitian Ruwaidah bertempat di PT. Wira Mustika Indah (Pabrik Paku Indonesia) sedangkan penelitian ini bertempat di Yayasan Yatim Mandiri Jambangan Surabaya, dan alat uji yang digunakan dalam penelitian Ruwaidah yaitu korelasi product moment sedangkan penelitian ini

menggunakan korelasi Rank Spearman dan Uji Linier Sederhana adalah suatu alat uji regresi untuk memprediksi hubungan di antara dua variabel.

B. Kerangka Teori

1. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses-proses yang mencoba menyediakan bagi seorang karyawan informasi, keahlian-keahlian, dan pemahaman atas organisasi dan tujuan-tujuannya.¹

Menurut Rivai (2004) dan Simamora (1997) yang dikutip oleh Meldona mengatakan bahwa pelatihan atau training adalah proses sistematis perubahan tingkah laku karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dari kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.² Selanjutnya Martoyo (1994) yang dikutip oleh Meldona menyatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Umumnya suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang pada saat itu dihadapi.³ Jadi dengan adanya pelatihan karyawan dapat mengembangkan ketrampilan atau kemampuan dari karyawan tersebut untuk mengerjakan pekerjaannya, sehingga karyawan dapat menyelesaikan

¹ Meldona,S.E.,M.M.,Ak dan Siswanto,M.S,2012,*Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*, UIN Maliki, Malang,hal.215.

² Meldona,S.E.,M.M.,Ak dan Siswanto,M.S,2012,*Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*, UIN Maliki, Malang,hal.217.

³ Ilham Ramadhan,2009."*Pengaruh Program Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas kerja kerja pada KUD Trisula kabupaten Majalengka*",Skripsi, Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama, hal.50.

pekerjaannya dengan baik untuk meningkatkan pencapaian-pencapaian tujuan yang diinginkannya dan merubah pola pikir karyawan untuk berorientasi ke depan demi keberhasilan tujuan-tujuannya.

Menurut Friedman & Yarbough (1985) yang dikutip oleh Surya Dharma menyatakan "*The trainer's role is to facilitate trainee's movement from status quo toward the ideal*".⁴ Pernyataan Friedman & Yarbough tersebut mengandung makna bahwa pelatihan adalah upaya perubahan peserta pelatihan dari kinerja apa adanya ditingkatkan menuju kinerja yang ideal. Pelatihan disini sangat penting untuk karyawan karena dengan adanya pelatihan kinerja karyawan yang mendapatkan pelatihan akan semakin meningkat. Selanjutnya Wexley dan Yulk (2010) menambahkan bahwa pelatihan sebagai proses dimana pekerja mempelajari ketrampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku yang diperlukan guna melaksanakan pekerjaan yang efektif.⁵ Jadi dengan adanya pelatihan karyawan dapat mempelajari ketrampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku yang dia miliki untuk dikembangkan dalam meningkatkan kinerja guna mendapatkan produktivitas yang baik sesuai dengan tujuan dari perusahaan atau organisasi. Nawawi (1997) yang dikutip oleh Surya Dharma juga menambahkan bahwa pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi perusahaan. Jadi dapat di simpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses atau usaha sistematis dan profesional untuk meningkatkan kompetensi peserta pelatihan dalam melaksanakan tugas dan fungsi dengan sebaik baiknya.

⁴ Dharma, Surya, M.P.A., Ph.D., 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sektor Jasa Tenaga Sekuriti*, Pustaka Belajar, Yogyakarta, hal. 274.

⁵ Dharma, Surya, M.P.A., Ph.D., 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sektor Jasa Tenaga Sekuriti*, Pustaka Belajar, Yogyakarta, hal. 274.

b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

1) Tujuan Pelatihan

Adapun tujuan dari pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu :

a) Memperbaiki kinerja

Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutsertakan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan kinerja, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.

b) Memutakhirkan keahlian karyawan sejalan dengan kemampuan teknologi.

Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi baru.

c) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.

d) Membantu memecahkan permasalahan operasional.

e) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi.

Bagi sebagian besar manajer yang beorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, maka pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

f) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis.⁶

2) Manfaat pelatihan

Manfaat pelatihan dapat dikategorikan untuk perusahaan, untuk individual yang pada akhirnya untuk perusahaan pula, hubungan antarmanusia serta implementasi kebijakan perusahaan(Keith Davis dan Werther W.B, 1996)⁷

a.) Manfaat bagi perusahaan

1. Mengarahkan kemampulabaan dana atau lebih bersikap positif terhadap orientasi pada keuntungan.
2. Memperbaiki keuntungan dan ketrampilan pada semua tingkat perusahaan
3. Memperbaiki moral pekerja.
4. Membantu orang mengidentifikasi tujuan perusahaan.
5. Membantu menciptakan citra perusahaan.
6. Membantu perkembangan kebenaran, keterbukaan, dan kepercayaan.
7. Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan.
8. Membantu pengembangan perusahaan.
9. Belajar dari karyawan yang dilatih.
10. Membantu mempersiapkan petunjuk pekerjaan.
11. Membantu dalam memahami dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
12. Menyediakan informasi untuk kebutuhan masa depan dalam semua segi di perusahaan.
13. Perusahaan mendapat keputusan yang lebih efektif dalam pemecahan masalah.

⁶ Meldona,S.E.,M.M.,Ak dan Siswanto,M.S,2012,*Perencanaan Tenaga Kerja Tinjauan Integratif*, UIN Maliki, Malang,hal.218-220.

⁷ Prof.Dr.Ir.Tb.Sjafri Mangkuprawira,2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia StrategikCet.1 Ed.2*, Penerbit Galih Indonesia,Bogor,hal.133

14. Membantu dalam pengembangan promosi dari dalam perusahaan.

b.) Manfaat untuk individu

1. Membantu individu dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif.
2. Melalui pelatihan dan pengembangan, peubah motivasi dari pengakuan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan diinternalisasikan dan dilaksanakan.
3. Membantu dalam mendorong dan mencapai pengembangan dan kepercayaan diri.
4. Membantu seseorang dalam mengatasi stress, rensi, kekecewaan, dan konflik.
5. Menyediakan informasi untuk memperbaiki pengetahuan kepemimpinan, ketrampilan berkomunikasi, dan sikap.
6. Meningkatkan pemberian pengakuan dan perasaan kepuasan pekerjaan.
7. Mengarahkan seseorang pada tujuan personal bagi karyawan (yang dilatih) dan pelatih.
8. Mengembangkan jiwa untuk terus mau belajar.

c.) Manfaat untuk personal, Hubungan Maniusia, dan Pelaksanaan Kebijakan

1. Memperbaiki komunikasi antara kelompok dan individual.
2. Membantu dalam orientasi untuk karyawan baru dan mendapatkan pekerjaan baru melalui pengalihan dan atau promosi.
3. Menyediakan informasi tetntang kesempatan yang sama dan kegiatan yang disepakati.
4. Memperbaiki ketrampilan hubungan lintas personal.
5. Memperbaiki moral.

6. Membangun kepaduan moral.⁸

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dan manfaat pelatihan adalah untuk memperbaiki efektifitas kerja dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan dan menciptakan sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan tugas, tanggung jawab sesuai dengan bidang masing-masing.

d.) Fungsi Pelatihan

Pelatihan yang dilakukan sebuah organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Hani Handoko (1995) yang dikutip oleh Surya Dharma mengemukakan bahwa fungsi pelatihan adalah:

1. Menilai kebutuhan terhadap program pelatihan tertentu
2. Mengembangkan berbagai program pendidikan dan pelatihan
3. Menilai aktivitas suatu program pelatihan
4. Menilai perubahan kerja dan
5. Menerapkan analisis *cost benefit*⁹

Fungsi- fungsi tersebut saling berkaitan satu dengan yang lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa pelatihan memiliki fungsi yang beraneka dan saling melengkapi.

c. **Variabel Pelatihan**

Suatu perusahaan dalam menyelenggarakan pelatihan menurut Mangkunegara (2001) komponen-komponen pelatihan adalah:

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas
- b. Kualifikasi pelatih

⁸ Prof.Dr.Ir.Tb.Sjafri Mangkuprawira,2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia StrategikCet.1 Ed.2*, Penerbit Galih Indonesia,Bogor,hal.133

⁹ Surya Dharma,M.P.A.,Ph.D dan Brigjen Pol.Dr.RyckoA.Dahniel,M.Si,*Manajemen Sumber Daya Manusia di sektor jasa tenaga sekuriti,Pustaka Pelajar,2003,hal.278*

- c. Kesesuaian materi pelatihan
- d. Kesesuaian metode pelatihan
- e. Persyaratan peserta pelatihan¹⁰

Menurut Manulang komponen – komponen pelatihan adalah :

- a. Tujuan latihan
- b. Tanggung jawab terhadap latihan
- c. Subyek atau materi latihan
- d. Lama serta jadwal latihan
- e. Lokasi dan tempat latihan
- f. Jumlah dan kualifikasi peserta latihan
- g. Instruktur
- h. Teknik latihan
- i. Metode penilaian latihan¹¹

Setelah mengetahui dari beberapa pakar di atas, penulis menyimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan yaitu:

- a. Materi pelatihan

Menurut Manullang (2001) Apa yang harus dibahas dalam latihan haruslah dihubungkan dengan kebutuhan organisasi yang mengirim peserta latihan yang bersangkutan. Dengan kata lain materi yang digunakan dalam sesuatu latihan harus ada hubungannya dengan usaha untuk merealisasikan apa yang menjadi tujuan training yang bersangkutan.¹² Dapat disimpulkan bahwa materi merupakan pedoman kegiatan belajar mengajar dalam mengembangkan

¹⁰ Mangkunegara, Anwar, Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, hal.

¹¹ Drs.M.Manulang,M.M.,M.Sc,2001,*Manajemen Personalia* edisi 3,Gadjah Mada University Press,Yogyakarta,hal.74-75

¹² Drs.M.Manulang,M.M.,M.Sc,2001,*Manajemen Personalia* edisi 3,Gadjah Mada University Press,Yogyakarta,hal.75

kemampuan karyawan, materi harus disesuaikan dengan rencana perusahaan, kebutuhan dan waktu yang direncanakan.

b. Pelatih

Menurut Manullang (2001) sesungguhnya salah satu variabel yang sangat menentukan untuk efektivitas sesuatu *training*, selain peserta, *methode training* dan materi adalah *instruktur* atau pelatih. Ada 3 (tiga) kualifikasi penting yang harus dipenuhi oleh setiap *instruktur* yaitu pengetahuan yang dalam mengenai topiknya. Dua, paham akan berbagai metode training. Tiga, adanya keinginan untuk mengajar. Tidak memiliki salah satu kualifikasi tersebut akan menyebabkan kegagalan pemberian topik yang bersangkutan kepada para peserta.¹³ Jadi Instruktur pelatihan harus cakap dalam mengajar, menguasai materi pelatihan, menguasai metode pelatihan, mampu memotivasi karyawan dan berpedoman pada buku pengajaran.

c. Metode pelatihan

Menurut Hardjana (2001) metode *training* adalah cara yang ditempuh dan langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan *training*, baik secara keseluruhan maupun per sesi. Berarti metode pelatihan adalah cara-cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran, baik oleh pelatih maupun para peserta.

d. Peserta

Peserta perlu mendapat perhatian. Jumlah peserta sebaiknya jangan melebihi tiga puluh orang, sesungguhnya hal ini ada hubungannya engan

¹³ Drs.M.Manulang,M.M.,M.Sc,2001,*Manajemen Personalia* edisi 3,Gadjah Mada University Press,Yogyakarta,hal.75

ruangan kelas. Para peserta sebaiknya agak homogen, terutama dalam hal tingkat pendidikan dan pengalaman.¹⁴

e. Teknik-Teknik Pelatihan

Menurut Justine (2006)¹⁵, ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan manajemen yaitu:

1. *On the job training*

On the job Training merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja para karyawan sendiri, yang diberikan oleh instruktur khusus yang sudah berpengalaman. Tehnik On the job Training adalah metode yang sering digunakan, dimana karyawan dilatih untuk pekerjaan baru dan dilatih oleh instruktur yang berpengalaman.

(a) Rotasi Jabatan

Memberikan pada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda. Pegawai dipindahkan dari satu jabatan ke jabatan lain. Manfaatnya adalah jika pada suatu saat ada jabatan yang kosong, maka segera bisa diisi.

(b) Pelatihan Instruksi Pekerjaan

Dalam tehnik pelatihan, Tehnik ini secara langsung diterima dari suatu jabatan. Sasaran yang ingin di capai adalah mengajar karyawan untuk dapat mengerjakan pekerjaan yang sekarang mereka hadapi.

¹⁴ Drs.M.Manulang,M.M.,M.Sc,2001,*Manajemen Personalia* edisi 3,Gadjah Mada University Press,Yogyakarta,hal.77-78

¹⁵ Prof.Dr.Ir.Tb.Sjafri Mangkuprawira,2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia StrategikCet.1 Ed.2*, Penerbit Galih Indonesia,Bogor,hal.135

(c) Magang (*Apprenticeships*)

Pendekatan ini bisa menjadi suatu pelengkap dari suatu pelatihan yang sifatnya di dalam ruangan. Magang sangat tepat ditujukan untuk karyawan yang memerlukan ketrampilan.

d) *Coaching*

Coaching biasanya ditangani oleh supervisor atau manajer (tidak ditangani oleh *personel departement*). *Coaching* dilakukan oleh seseorang pada orang lain dalam satu jabatan tertentu disebut *understudy*.

2. Produktivitas

a. Pengertian produktivitas kerja

Produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini (Tohardi, 2002).¹⁶ Kusrianto (1990)¹⁷ yang dikutip oleh Edy Sutrisno mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efisien dan efektif. Selanjutnya Ravianto (1991) menambahkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efisien dan efektif.¹⁸

Selanjutnya Ravianto (1991) menambahkan bahwa produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai

¹⁶ Dr.H.Edy Sutrisno, M.Si., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta, Hal. 102.

¹⁷ Dr.H.Edy Sutrisno, M.Si., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta, Hal. 102.

¹⁸ Dr.H.Edy Sutrisno, M.Si., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta, Hal. 102.

pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Jadi produktivitas adalah suatu sikap perubahan mental yang dimiliki untuk mendorong seseorang dalam mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara melakukan perbaikan – perbaikan dan peningkatan kerja. Akan tetapi dalam hal ini karyawan harus dapat membedakan pengertian produktivitas dengan produksi, karena perbedaan produktivitas dan produksi sulit dibedakan secara jelas. Ravianto (1991) menjelaskan bahwa peningkatan produksi menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang di capai, sedangkan produktivitas mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi. Dengan demikian sudah jelas bahwa perbedaannya, bahwa produksi tidak selalu disebabkan oleh peningkatan produktivitas karena produksi dapat meningkat walaupun produktivitas tetap atau menurun.

Singodimedjo (2000)¹⁹ yang dikutip oleh Edy Sutrisno mengemukakan rumusan umum dari produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Atau didefinisikan sebagai indeks produktivitas, yaitu :

$$IP = \frac{\text{Hasil yang dicapai}}{\text{Sumber daya yang digunakan}} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Sumber daya yang digunakan Input

Produktivitas kerja memerlukan perubahan sikap mental yang dilandasi kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan cara kerja hari esok

¹⁹ Dr.H.Edy Sutrisno,M.Si.,2011,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana,Jakarta,Hal.105.

harus lebih baik dari hari ini. Peningkatan produktivitas, dilakukan oleh pribadi yang dinamis dan kreatif. Uraneck dan Geoller (dalam Ravianto,1991) yang di kutip oleh Edy Sutrisno memberikan tiga belas langkah membina pribadi yang dinamis dan kreatif, yaitu a.) kemampuan otak untuk memnghasilkan gagasan yang tak terbatas jumlahnya, b.) memperoleh gaira hidup tuk menunjang pribadi yang dinamis,c.) memecahkan masalah hidup dengan berhasil baik da penuh dengan daya cipta,d.)memanfaatkan waktu lebih baik,sehingga dapat menambah penghasilan, e.) melontarkan gagasan kepada orang lain sehingga bisa mendatangkan hasil pelaksanaan yang memuaskan,f) mengembangkan suatu kepribadian yang dinamis sepanjang hari, g) memperbanyak penghasilan, h) bisa berhasil dalam bidang pekerjaan yang telah di pilih,i) membuat gagasan dapat diterima oleh orang lain dengan cara yang lebih efektif, k.) membina hidup berumah tangga dan pribadi lebih dinamis, l) menikmati hidup dan memanfaatkan sebanyak mungkin unsur dalam kehidupan, dan m) menjadi manusia yang lebih baik.²⁰

b. Aspek – aspek Produktivitas Kerja

Menurut Singodimejo (2000) yang dikutip oleh Edy Sutrisno dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia hal 101 produktivitas kerja terdapat tiga aspek yang ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi, yaitu :

- 1). aspek kemampuan manajemen tenaga kerja
- 2). aspek efisiensi tenaga kerja,dan

²⁰ Dr.H.Edy Sutrisno,M.Si.,2011,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana,Jakarta,Hal.102.

3). aspek kondisi lingkungan pekerjaan.²¹

c. Manfaat Produktivitas Kerja

Manfaat pengukuran produktivitas kerja menurut Gasperesz dalam Yuniarsih dan Suwatno(2008:64) adalah

- 1). Organisasi dapat menilai efisiensi konversi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.
- 2). Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisiensi melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek.
- 3). Tujuan ekonomis dan non ekonomis organisasi dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas yang tepat, dipandang dari sudut produktivitas.
- 4). Perencanaan target tingkat produksi dimasa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
- 5). Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas (productivity gap) yang ada diantara tingkat produktivitas yang diukur (actual productivity). Dalam hal ini tingkat produktivitas akan memberikan informasi dalam mengidentifikasi masalah atau perubahan yang terjadi sebelum tindakan keorektif kembali.
- 6). Pengukuran produktifitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antarorganisasi yang sejenis, serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas organisasi pada skala nasional maupun global.
- 7). Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.

²¹ Dr.H.Edy Sutrisno,M.Si.,2011,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana,Jakarta,Hal.101.

8). Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terus menerus.

d. Variabel Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan memiliki pengaruh pada tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan..

Tentang pengukuran produktivitas kerja, Edy Sutrisno (2001) berpendapat bahwa cara pengukuran produktivitas kerja perlu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

a. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu cara yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut

b. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan

Selalu berusaha meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai.

c. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

d. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber yang digunakan.

e. Semangat kerja

Merupakan suatu usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

f. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan yang akan di capai.²²

3. Produktivitas dalam prespektif islam

Produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini. Produktivitas berarti kemampuan untuk menghasilkan sesuatu. Didalam hal ini produktivitas kerja adalah sebuah perbuatan yang termasuk dalam amar ma'ruf yaitu suatu hal yang bertujuan dalam hal kebaikan. Nabi Muhammad SAW selalu mencontohkan kepada semua umatnya untuk melakukan perbuatan amar ma'ruf dan menjauhi nahi munkar.

Islam sebagai pedoman hidup yang turun dari Sang Pencipta manusia, sangat menghargai bahkan amat mendorong produktivitas.²³ Rosulullah saw. Bersabda:

لَهَا مَهْنَعٌ نَعِي بِذَلَالٍ لَهَا هَيْلَعٌ مَلَسَ لِقَاقِ نَبَا لَهَا بَحْيٌ نَمُوْمَلًا فِرْتَحْمَلًا
نَعِي نَبَارْمَعِي ضَر

²² Dr.H.Edy Sutrisno,M.Si.,2011,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana,Jakarta,Hal.105

²³ Harianto, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Penerbit Ketaping Surabaya, tt, halaman 467

”Dari Ibnu ‘Umar ra dari Nabi saw, ia berkata: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang beriman yang berkarya (produktif menghasilkan berbagai kebaikan - pen)” (H.R. Thabrani dalam Al Kabir, juga oleh Al Bayhaqi).

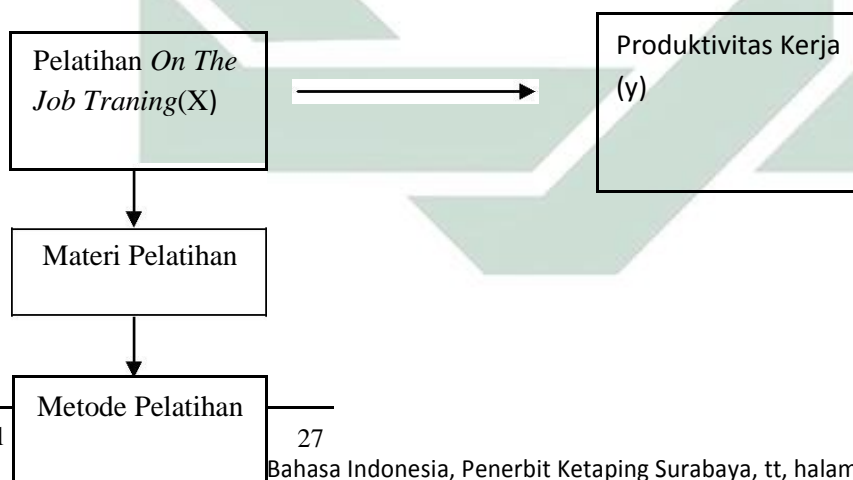
Al Qur’an menanamkan kesadaran bahwa dengan bekerja berarti kita merealisasikan fungsi kehambaan kita kepada Allah, dan menempuh jalan menuju ridha-Nya. Begitu sebaliknya Allah sangat membenci seorang hamba yang tidak mau bekerja. Dalam Al Qut’an surat Al Isra’ ayat 27 :

“ Sesungguhnya pemboros –pemboros itu adalah saudara- saudara syaitan dan syaitan itu adalah sangat ingkar kepada Allah”.²⁴

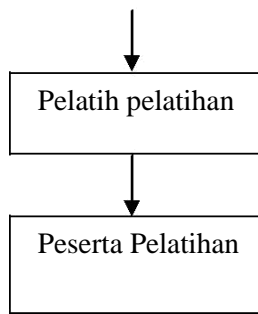
Ayat ini menjelaskan kepada manusia bahwa tujuan hidup sesungguhnya adalah untuk mempergunakan dan bekerja keras dalam meningkatkan produktivitas kerja yang semaksimal mungkin.²⁵

e. Paradigma Penelitian

Berdasarkan kajian dari teori yang ada, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagai dasar penentu hipotesis seperti gambar berikut:



²⁴ Al
²⁵



D.Hipotesis Penelitian

H_0 = Pelatihan tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dalam meningkatkan ZISWA Yayasan Yatim Mandiri Jambangan Surabaya.

H_a = Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dalam meningkatkan ZISWA Yayasan Yatim Mandiri Jambangan Surabaya.