

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian Strategi

Strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang suatu usaha atau organisasi dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Kanichi Ohmae (2008:7) ” strategi adalah keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan usaha atau organisasi sehingga menjadi sebanding atau melebihi kekuatan bersaing guna mengubah kekuatan usaha atau organisasi sehingga menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing dengan cara yang paling efisien.

Istilah strategi dirumuskan sebagai suatu tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang akan dikerjakan oleh siapa yang mengerjakannya, bagai mana mengerjakannya, serta kepada siapa saja hal-hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu di pahami mengapa hasil kinerja tersebut perlu dinilai. Suatu strategi terdiri dari suatu kumpulan pilihan yang terintegrasi, dan perlu disadari bahwa pilihan- pilihan tersebut belum tentu dapat menjangkau atau memenuhi pilihan yang di anggap penting dari suatu hal yang di hadapi oleh suatu pimpinan atau eksekutif .

Secara jelas strategi merupakan suatu peralatan komunikasi di mana seseorang strategis harus berupaya untuk dapat meyakinkan bahwa orang yang tepatlah yang dapat mengetahui apa maksud dan tujuan dari organisasinya, serta bagaimana hal tersebut ditempatkan dalam pelaksanaan aksinya atau di realisasikannya. Dengan demikian strategi di arahkan atau dialamatkan

bagaimana strategi di upayakan memanfaatkan atau mengusahakan agar dapat mempengaruhi lingkungannya serta memilih upaya pengorganisasian internal, di mana yang terakhir ini bukan merupakan bagian dari strategi .

Definisi strategi sebagai posisi adalah menentukan merek, produk ataupun usaha dalam pasar, berdasarkan kerangka konseptual para konsumen atau pun para penentu kebijakan sebuah strategi utamanya ditentukan oleh faktor - faktor eksternal. Pengertian strategi sebagai taktik, merupakan sebuah manuver spesifik untuk mengelabui atau mengecoh lawan (*competitor*), Pengertian strategi sebagai perspektif adalah mengeksekusi strategi berdasarkan teori yang ada ataupun menggunakan insting alami dari isi kepala atau cara berpikir ataupun ideologi .

Berdasarkan pengertian strategi diatas penulis menarik kesimpulan sederhana mengenai strategi. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan atau keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan usaha atau organisasi. Dari definisi di atas jelaslah sebuah usaha dalam menjalankan roda bisnisnya harus memiliki strategi yang harus dilakukan oleh sebuah usaha agar bisa tercapai sebuah tujuan usaha dengan baik, karena apabila sebuah usaha tidak memiliki strategi maka akan berakibat di setiap unit organisasinya akan kehilangan arah dan tujuan.

Dari gambaran apa yang telah diuraikan di atas, dapatlah dinyatakan bahwa strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat berkerja sama dalam suatu organisasi, dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Dengan penekanan upaya kerja sama itu, maka strategi haruslah dapat menggambarkan arah keputusan yang tepat

dan cocok dan hal ini penting sebagai dasar arah pencapaian yang di maksud atau tujuan.

## 2.2 Unsur –Unsur Strategi

Bila suatu organisasi mempunyai suatu “strategi “ maka strategi itu harus mempunyai bagain –bagain yang mencakup unsur-unsur strategi. suatu “strategi” mempunyai 5 (lima) unsur, dimana masing-masing unsur dapat menjawab masing-masing pertanyaan berikut:

1. Dimana organisasi selalu aktif dalm menjalankan aktivitas .unsurnya dikenal sebagai gelanggang aktivitas atau Arena-arena.
2. Bagaimana kita dapat mencapai arena, yaitu penggunaan sarana kendaraan atau *vehicles*
3. Bagaiman kita dapat menang di pasar. Hal ini merupakan pembeda atau dikenal dengan *differentiators*
4. Apa langka atau tahap, serta urutan penggerakan kegiatan, serta kecepatannya unsur ini dikenal sebagai “rencana tingkatan “ atau disebut *staging dan pacing*
5. Bagai mana hasil akan dapat dicapai ,dengan logika ekonomi atau *economic logic*

## 2.3 Sumber Daya Manusia

Menurut Sonny Drm. Kadarisma (2014) Sumber Daya Manusia atau human resources mengandung dua pengertian, yaitu sumber daya manusia adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain sumber daya manusia (SDM) mencerminkan kualitas usaha yang diberikan

seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Sumber daya manusia menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Hasibuan (2003,99) mengemukakan pengertian sumber daya manusia (SDM) adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keseluruhan dan lingkungannya sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (kebutuhannya) Sumber daya manusia (SDM) dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia atau dengan kata lain kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. Sumber daya manusia (SDM) atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif sumber daya manusia (SDM) tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan), kecerdasan tolak ukurnya *intelegence quotient (IQ) dan emotionquality (EQ)* Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau *human resources*.

Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Menurut Iuchariainun (2001:180) manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah



manajemen sumber daya manusia dan manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri. Seringkali dalam suatu pengadaan tenaga kerja atau sumber daya manusia pada suatu organisasi dianggap sering terjadi pemborosan dalam pemanfaatan sumber daya manusia atau pekerja .

Keadaan ini berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dari organisasi dan juga penghasilan pekerja itu sendiri. Selain pemborosan, juga faktor-faktor yang berkaitan dengan kelalaian pekerja, misalnya terjadi kecelakaan serta biaya pengembangan kemampuan atau kompensasi SDM.

Sumber daya manusia saat ini memiliki pengaruh besar pada sebuah perusahaan dimana sekarang berada pada perubahan lingkungan bisnis yang sulit untuk diprediksi dan tidak lagi berada pada lingkungan bisnis yang stabil. Perusahaan harus fleksibel tidak lagi bersikap kaku (*organizational rigidity*).

Kegiatan bisnis tidak lagi di jalankan berdasarkan aturan saja, melainkan juga dikendalikan oleh visi dan nilai. Oleh karena itu, memerlukan kemampuan sumber daya manusia yang dapat diandalkan, yang memiliki wawasan, kreatifitas, pengetahuan, dan visi yang sama dengan visi perusahaan.

Pengembangan kemampuan sumberdaya manusia dapat disesuaikan dengan skenario strategi bisnis perusahaan, dan rencana induk untuk kepemimpinan (*Human capital*). Peningkatan kompetensi dari human kapital dapat melalui sejumlah program pendidikan, seperti yang fokus kepada pengembangan kepemimpinan, tujuan stragis perusahhan sesuai dengan skenario dan rencana kerja seluruh unit bisnis perusahaan, menutupi kesenjangan kompetensi antar karyawan.

## 2.4 Peningkatan sumber daya manusia

Proses pengembangan sumber daya manusia dimulai dari perencanaan strategi perusahaan dengan menetapkan tempat kegiatan usaha dan banyaknya sumber daya yang dibutuhkan. pengembangan sumber daya manusia merencanakan dan menyediakan bahan mentah dengan menerima karyawan baru dan memberinya pelatihan dasar untuk mengubahnya sesuai program-program kebutuhan organisasi pada saat sekarang dan masa yang akan datang.

Strategi ini di artikan oleh perencanaan sumber daya manusia ke pengertian yang lebih khusus, yaitu tentang berapa banyak dan jenis manusia yang bagaimana yang di perlukan perusahaan pada masa yang akan datang program pengembangan sumberdaya manusia membantu memastikan bahwa organisasi mempunyai sumberdaya yang ahli dan berpengalaman sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan.

## 2.5 Pentingnya Pengembangan Sumber Daya Manusia

Efisiensi organisasi sangat tergantung dari baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri .tujuan perusahaan dapat dicapai jika karyawannya dilatih dengan baik dan tepat.pengembangan sumberdaya manusia diperlukan setiap saat, baik untuk karyawannya dilatih dengan baik dan tepat. Pengembangan sumber daya manusia diperlukan setiap saat, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama.karyawan baru memerlukan berbagai pengembangan/ pelatihan pengenalan dan keterampilan sebelum melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sedangkan karyawan lama memmbutuhkan pelatihan karna adanya tuntutan baru dari tugasnya yang selalu berkembang.

Proses pengembangan untuk perajin pandai besi jika diberikan dengan tepat akan mendorong mereka bekerja lebih keras. Perajin yang telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawabnya secara alami akan berusaha mencapai tingkat prestasi kerja yang lebih baik tinggi. Kesadaran perusahaan akan pentingnya latihan bagi karyawan, karena untuk dapat menjadi semakin penting, perusahaan bersedia menyisihkan sumber investasi yang memberikan jaminan bahwa karyawan akan menjadi anggota organisasi yang kompeten.

Manajer yang efektif menyadari bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses yang berjalan terus menerus, dan sesaat. Permasalahan baru, prosedur baru, peralatan baru, pengetahuan dan jabatan baru selalu timbul dalam organisasi yang dinamik. Munculnya kondisi baru dalam perusahaan mendorong manajemen untuk memperhatikan dan menyusun program pengembangan yang bersinambungan pada suatu organisasi akan selalu terjadi pegasaran jabatan, terdapat karyawan yang keluar, dipromosikan, dan ditarik untuk mengisi lowongan yang ada.

Efisien maupun efektivitas organisasi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan sumberdaya manusia/anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti SDM yang ada dalam organisasi tersebut secara proposional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

## **2.6 Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Strategi pengembangan SDM merupakan perencanaan mengenai cara bagaimana kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki mampu berkembang

ke arah yang lebih baik meningkatkan kemampuan kerja, skill dan memiliki loyalitas yang baik terhadap organisasi atau usaha. Pengembangan sumber daya manusia dibutuhkan untuk kelangsungan sebuah organisasi atau usaha berkembang secara lebih dinamis. Sebab sumber daya manusia merupakan unsur paling penting di dalam sebuah organisasi atau usaha. Para perajin pandai besi bukanlah mesin yang bisa selalu ditekan tenaganya bagi kelangsungan usaha sebaiknya Pihak usaha punya strategi bagaimana langkah yang harus diambil untuk memberikan kesempatan agar SDM yang ada bisa berkembang lebih baik. Berikut ini diberikan beberapa cara yang bisa di lakukan sebagai upaya strategi pengembangan SDM tersebut: (yusuf,2012:50)

1. Memberikan kesempatan kepada pandai besi untuk menyumbangkan ide. Pandai besi sebagai bagian dari usaha merupakan unsur yang turut mendukung berjalannya sebuah bisnis usaha atau roda organisasi. Meskipun secara fisik modal atau hak menjalankannya ada di tangan kita namun sangat penting bagi kita mendengarkan masukan atau ide-ide dari para perajin . Sebab boleh jadi meskipun ia hanya seorang perajin namun memiliki gagasan yang lebih fresh dan dibutuhkan oleh perusahaan. Sikap otoriter seorang pimpinan perusahaan untuk tidak mendengarkan apa yang menjadi masukan dan ide-ide dari seorang perajin akan membuat upaya strategi pengembangan SDM berjalan lamban. Sebab perajin merasa tidak diberi ruang kebebasan untuk menunjukkan potensi.

Kewajiban seorang pimpinan usahaa juga mendengarkan apa yang disuarakan oleh bawahan, tanpa adanya keterpaksaan dan seorang pemimpin dalam mendengarkan ide atau usulan dari bawahannya, bisa dipastikan perajin



tidak akan berkembang, terlebih jika Anda memperlakukan perajin seperti mesin kerja yang hanya digunakan untuk kepentingan bisnis perusahaan.

## 2. Pemberian reward dan punishment

Hal lain yang bisa menjadi strategi pengembangan SDM adalah upaya apresiasi terhadap hasil kerja dari perajin pandai besi . Apresiasi dibutuhkan untuk lebih memotivasi seorang perajin terhadap cara kerjanya di usaha. Apresiasi yang baik diberikan kepada mereka yang memang memiliki dedikasi yang baik pada usaha, mampu menyumbangkan ide dan gagasan yang baik serta memiliki loyalitas terhadap usaha. Sementara punishment diberikan guna membuat perajin tersadar dari kelalaian atau kesalahan kerjanya.

## 3. Mengupayakan berbagai pelatihan

Strategi pengembangan SDM yang tak kalah pentingnya adalah bagaimana upaya yang dilakukan oleh pihak usaha untuk terus meningkatkan skill dan kemampuan seorang perajin sesuai dengan ranah kerjanya. Pelatihan-pelatihan sangat penting untuk diadakan, perusahaan lah yang bertanggung jawab untuk mengadakan upaya peningkatan kemampuan dan skill terhadap para perajin . Strategi pengembangan SDM pada dasarnya tidak hanya melalui pendidikan dan pengembangan keterampilan, namun ada banyak cara untuk mengembangkannya. Strategi pengembangan SDM menurut Jons, (1928) dalam Sarwono, (1993), antara lain:

### a. Melalui pelatihan Pelatihan

Bertujuan untuk mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap.

b. Pendidikan

Pengembangan SDM melalui pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan bersifat formal dan berkaitan dengan karir.

c. Pembinaan

Bertujuan untuk mengatur dan membina manusia sebagai sub sistem organisasi melalui program-program perencanaan dan penilaian, seperti man power planning, performance appraisal, job analytic, job classification dan lain-lain.

d. Recruitment

Recruitment ini bertujuan untuk memperoleh SDM sesuai klasifikasi kebutuhan organisasi dan sebagai salah satu alat organisasi dalam pembaharuan dan pengembangan.

e. Melalui Perubahan sistem.

Perubahan sistem memiliki tujuan untuk menyesuaikan sistem dan prosedur organisasi sebagai jawaban untuk mengantisipasi ancaman dan peluang faktor eksternal.

Menurut (Marwansyah 2010 : 156 ) Semisalnya strategi SDM merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi/ usaha, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusianya. Dalam sebuah organisasi/usaha, terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan, antara lain adalah:

1. Peningkatan produktivitas kerja usaha
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para perajin yang bertanggung jawab
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam usaha dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif

Namun semua itu juga bergantung pada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan SDM, yaitu dukungan dari manajemen puncak yang bersifat konkret dan perlu dikomunikasikan dengan seluruh bagian organisasi.

Pengembangan keterampilan merupakan faktor penting yang mempengaruhi penilaian kinerja Patrick (2000) mendefenisikan sebagai pengembangan sistematis pengetahuan ,keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan tugas tertentu atau pekerjaan secara efektif.

Bartel (2004) menyatakan adanya hubungan antara penerapan program pelatihan dan pertumbuhan produktivitas.untuk melihat efektivitas pelaksanaan program pealtihan dan pengembangan pemerintah prlu mengkaji perubahan dalam sikap dan keterampilan perajin pandai besi ,baik mempertimbangkan sebelum dan setelah program pelatihan dilaksanakan :pemerintah haarus mempertimbangan

dan melihat perbedaan prestasi hasil kinerja sebelum dan setelah mengikuti program pelatihan.

Menurut (Martoyo dalam Sudayat, 2011). Dalam praktik pengembangan sumber daya manusia, pelaku usaha mesti melakukan beberapa tahapan agar pengembangan sumber daya manusia dapat berjalan sebagaimana mestinya seperti Pelatihan, dimaksudkan untuk mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap. Pembinaan, dimaksudkan untuk mengatur dan membina manusia sebagai sub sistem organisasi melalui program-program perencanaan dan penilaian, seperti :

*Man power planning, performance apparaisal, jobanalytic, job classification* dan lain-lain. *Recruitment* yang dimaksudkan untuk memperoleh SDM sesuai klasifikasi kebutuhan organisasi dan sebagai salah satu alat organisasi dalam pembaharuan dan pengembangan.

Dalam menjalankan sebuah usaha hal pertama yang mesti diperhatikan oleh pelaku usaha adalah strategi pengembangan sumber daya manusianya, karena dalam mencapai kesuksesan usaha pengembangan sumber daya manusia memang sangat dibutuhkan karena tujuan pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kemampuan, keterampilan dan sikap perajin/anggota organisasi sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi.

## **2.7 Pengertian produktivitas**

Menurut (Herjanto, E. 2007) Manajemen Operasi. Jakarta: Grasindo) Merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara keluaran



(output) dengan masukan (input). Menurut Herjanto, produktivitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Pengertian Produktivitas Menurut Blocher, Chen, Lin (2000:847) Produktivitas adalah hubungan antara berapa output yang dihasilkan dan berapa input yang dibutuhkan untuk memproduksi output tersebut. Menurut Husien Umar (1999:9) produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Produktivitas dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu industri atau UKM dalam menghasilkan barang atau jasa. Sehingga semakin tinggi perbandingannya, berarti semakin tinggi produk yang dihasilkan.

Ukuran-ukuran produktivitas bisa bervariasi, tergantung pada aspek-aspek output atau input yang digunakan sebagai agregat dasar, misalnya: indeks produktivitas buruh, produktivitas biaya langsung, produktivitasbiayatotal, produktivitas energi, produktivitas bahan mentah, dan lain-lain produktivitas merupakan salah satu konsep produktivitas yang membahas upaya peningkatan produktivitas terus-menerus. Ada empat tahap sebagai satu siklus yang saling terhubung dan tidak terputus pengukuran, evaluasi perencanaan,dan peningkatan.

Produktivitas yang diperhitungkan hanya produk bagus yang dihasilkan saja, jika suatu *work center* banyak mengeluarkan barang cacat dapat dikatakan *work center* tersebut tidak produktif. Keempat kegiatan tersebut sudah menjadi dasar industri dalam melakukan peningkatan produktivitas. Siklus produktivitas

digunakan sebagai dasar perbaikan masalah produksi terutama pada skala industri. Beberapa permasalahan yang menyebabkan penurunan produktivitas usaha adalah: Tidak ada evaluasi produktivitas keterlambatan pengambilan keputusan oleh manajemen motivasi rendah dalam pekerjaan. usaha tidak mampu berkompetisi dan beradaptasi pada kemajuan teknologi dan informasi.

Upaya peningkatan produktivitas membutuhkan beberapa indikator sebagai evaluasi. Salah satu diantaranya adalah metode *Overall Equipment Effectiveness*. Sementara identifikasi permasalahan dapat dilakukan dengan pendekatan *lean production*. (Gaspersz, V. 2000. Manajemen Produktivitas Total. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama)

Menurut Dewan Produktivitas Nasional (dalam Husien, 2002: 9) menjelaskan bahwa: Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi.

Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Pendapat yang demikian itu menunjukkan bahwa produktivitas mencakup sejumlah persoalan yang terkait dengan kegiatan manajemen dan teknis operasional.

Sedangkan 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 motivasi yang kuat untuk terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik.

Sinungan (1995: 18) 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 usaha, 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. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistem, memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan



sebagai sistem. Arti Penting Produktivitas Pentingnya arti produktivitas dalam meningkatkan kesejahteraan telah disadari secara universal, tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari produktivitas yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang-barang maupun jasa, peningkatan produktivitas juga menghasilkan peningkatan langsung pada standar hidup yang berada dibawah kondisi distribusi yang sama dari perolehan produktivitas yang sesuai dengan masukan tenaga kerja. Produktivitas penting dalam meningkatkan dan mempertahankan perusahaan dalam hal menghasilkan barang atau jasa yang pada dasarnya tidak lepas dari peningkatan dan pengefektifan mutu tenaga kerja sebagai sumber daya manusia yang sangat menentukan bagi kelangsungan hidup perusahaan. Pengukuran produktifitas digunakan untuk mengukur tingkat kinerja yang dicapai oleh perusahaan.

Dengan adanya produktivitas maka usaha dapat menilai efisiensi dan efektifitas. Produktivitas berkaitan dengan memproduksi keluaran secara efisiensi dan khususnya ditujukan pada hubungan keluaran dengan masukan yang digunakan untuk memproduksi keluaran tersebut. Biasanya perbedaan atau kombinasi atau bauran input dapat digunakan untuk menghasilkan tingkat keluaran tertentu. Efisiensi produksi total adalah titik yang memenuhi dua kondisi yang memuaskan yaitu (Hansen&Mowen, 1997:22) :

## 2.8 Faktor Mempengaruhi Produktivitas

Beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas, antara lain :

### a. Bersumber dari pekerjaan

Suatu pekerjaan yang banyak memerlukan gerakan yang dapat mengakibatkan produktivitas kerja menjadi rendah. Oleh karena itu, agar gerakan dalam melakukan pekerjaan cepat dan tepat terlebih dahulu diadakan “Time and Motion Study”. Dengan dua studi tersebut dapat tercipta gerakan - gerakan yang efektif dan dapat memperlancar pekerjaan sekaligus mengurangi kesalahan karyawan.

### b. Bersumber dari perajin itu sendiri.

Semangat dan kegairahan kerja para perajin pandai besi merupakan unsur penting guna mencapai produktivitas yang tinggi. Maka sebaiknya pimpinan memperhatikan unsur penting tersebut seperti melalui :

- Gaji yang memadai
- Kebutuhan perajin perlu diperhatikan
- Penempatan perajin pada posisi yang tepat

Selain dari kedua sumber tersebut diatas maka faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

#### 1) Pendidikan

Tingkat kecerdasan perajin dilihat dari tingkat pendidikannya. Semakin tinggi pendidikan semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan tujuan

kejenjang yang lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan berhubungan dengan produktivitas kerja staf dan perajin.

2) Kesehatan jasmani dan rohani

Salah satu tugas pimpinan usaha adalah menjamin kesehatan perajin pandai besi yaitu dengan cara mengatur jam kerja, meniadakan lembur sehingga dapat menciptakan kegiatan kerja para perajin. Perajin pandai besi yang sehat juga pasti akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

3) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh besar dalam meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja yang bersih dapat mempengaruhi perajin untuk bekerja lebih giat.

4) Faktor Manajerial

Gaya kepemimpinan yang efektif, memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja dengan lebih semangat dan bergairah dalam melaksanakan tugas.

5) Motivasi

Pemberian motivasi oleh seseorang pimpinan yang baik akan membimbing dan melatih perajin . Memotivasi setiap perajin pandai besi tidaklah mudah, sebab setiap perajin mempunyai latar belakang, pengalaman, harapan dan keinginan yang berbeda.

6) Peralatan yang digunakan

Peralatan yang digunakan mempunyai efek yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja seorang perajin perlu

mendapat perhatian dari usaha karena produktivitas kerja akan meningkatkan keuntungan bagi usaha. Produktivitas dapat dimaksudkan sebagai penggunaan sumber-sumber ekonomi yang digerakan secara efektif dan memerlukan keterangan organisator dan teknik sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi, artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Pengertian produktivitas sangat berbeda dengan produksi. Tetapi produksi merupakan salah satu komponen dari usaha produktivitas, selain kualitas dan hasil keluarannya. Produksi adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan hasil keluaran dan umumnya dinyatakan dengan volume produksi, sedangkan produktivitas berhubungan dengan efisiensi penggunaan sumber daya (masukan dalam menghasilkan tingkat perbandingan antara keluaran dan masukan).

Peningkatan produktivitas dan efisiensi merupakan sumber pertumbuhan utama untuk mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Sebaliknya, pertumbuhan yang tinggi dan berkelanjutan juga merupakan unsur penting dalam menjaga kesinambungan peningkatan produktivitas jangka panjang. Dengan jumlah tenaga kerja dan modal yang sama, pertumbuhan output akan meningkat lebih cepat apabila kualitas dari kedua sumber daya tersebut meningkat.

Walaupun secara teoritis faktor produksi dapat dirinci, pengukuran kontribusinya terhadap output dari suatu proses produksi sering dihadapkan pada berbagai kesulitan. Disamping itu, kedudukan manusia, baik sebagai tenaga kerja kasar maupun sebagai manajer, dari suatu aktivitas produksi tentunya juga tidak sama dengan mesin atau alat produksi lainnya.



Seperti diketahui bahwa output dari setiap aktivitas ekonomi tergantung pada manusia yang melaksanakan aktivitas tersebut, maka sumber daya manusia merupakan sumber daya utama dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan. Sejalan dengan fenomena ini, konsep produktivitas yang dimaksud adalah produktivitas tenaga kerja. Tentu saja, produktivitas tenaga kerja ini dipengaruhi, dikondisikan atau bahkan ditentukan oleh ketersediaan faktor produksi komplementernya seperti alat dan mesin.

Namun demikian konsep produktivitas adalah mengacu pada konsep produktivitas sumber daya manusia. Secara umum konsep produktivitas adalah suatu perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input) persatuan waktu.

Produktivitas dapat dikatakan meningkat apabila (J.Ravianto, 1985:19):

1. Produktivitas (P) naik apabila Input (I) turun, Output (O) tetap
2. Produktivitas (P) naik apabila Input (I) turun, Output (O) naik
3. Produktivitas (P) naik apabila Input (I) tetap, Output (O) naik
4. Produktivitas (P) naik apabila Input (I) naik, Output (O) naik tetapi jumlah kenaikan Output lebih besar daripada kenaikan Input
5. Produktivitas (P) naik apabila Input (I) turun, Output (O) turun tetapi jumlah penurunan Input lebih kecil daripada turunnya Output

Konsep tersebut tentunya dapat dipakai didalam menghitung produktivitas disemua sektor kegiatan.

## 2.9 Pengukuran Produktivitas

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting disemua tingkatan ekonomi. Pengukuran produktivitas berhubungan dengan perubahan produktivitas sehingga usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas dapat dievaluasi. Pengukuran dapat juga bersifat propektif dan sebagai masukan untuk pembuatan keputusan strategik. Pengukuran produktivitas adalah penilaian kuantitatif atas perubahan produktivitas.

Tujuan pengukuran ini adalah untuk menilai apakah efisiensi produktif meningkat atau menurun. Hal ini berguna sebagai informasi untuk menyusun strategi bersaing dengan perusahaan lain, sebab usaha yang produktivitasnya rendah biasanya kurang dapat bersaing dengan usaha yang produktivitasnya tinggi. Oleh sebab itu, setiap usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dengan berbagai macam cara, misalnya melalui perbaikan alat (teknologi) atau peningkatan sumber daya manusia.

Blocheret al. (2007:307) menjelaskan bahwa ukuran produktivitas bisa dilihat dengan dua cara yaitu produktivitas operasional dan produktivitas finansial. Produktivitas operasional adalah rasio unit output terhadap unit input. Baik pembilang maupun penyebutnya merupakan ukuran fisik (dalam unit). Produktivitas finansial juga merupakan rasio output terhadap input, tetapi angka pembilang atau penyebutnya dalam satuan mata uang (rupiah). Ukuran produktivitas bisa mencakup seluruh faktor produksi atau fokus pada satu faktor atau sebagian faktor produksi yang digunakan perusahaan dalam produksi.

Ukuran produktivitas yang memusatkan perhatian pada hubungan antara satu atau sebagian faktor input dan output yang dicapai disebut dengan ukuran produktivitas parsial. Berikut ini adalah contoh-contoh produktivitas parsial (Blocher, chen, lin, 2007:307) :

1. Hasil bahan baku langsung (output/unit bahan baku)
2. Produktivitas tenaga kerja, seperti output per jam tenaga kerja atau output per pekerja.
3. Produktivitas proses (atau aktivitas), seperti output per jam mesin atau output per kilowatt. Produktivitas input tunggal biasanya diukur dengan menghitung rasio output terhadap input.

Rumusnya:

$$\text{Rasio produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Karena yang diukur hanya produktivitas satu input maka ukuran tersebut dinamakan ukuran produktivitas parsial. Pembilangnya adalah output yaitu jumlah unit yang diproduksi seperti jam tenaga kerja langsung, atau sumberdaya input tertentu. Sedangkan pembilangnya adalah input yaitu jumlah unit sumber daya input yang digunakan. Jika output dan input keduanya diukur dalam kuantitas fisik maka ukuran tersebut dinamakan ukuran produktivitas parsial operasional. Jika output dan input dinyatakan dalam nilai uang maka ukuran ini dinamakan ukuran produktivitas finansial.

Produktivitas parsial keuangan menunjukkan jumlah unit output yang diproduksi untuk setiap dolar sumber daya input yang digunakan usaha. Ukuran

produktivitas yang memasukkan seluruh sumber daya input yang digunakan dalam produksi disebut sebagai produktivitas total. Produktivitas total memberikan suatu ukuran produktivitas gabungan semua sumber daya input yang diperlukan. Produktivitas total merupakan ukuran produktivitas keuangan.

Mulyadi (2003:205) mengemukakan bahwa pengukuran produktivitas dilakukan dengan mengukur perubahan produktivitas sehingga dapat dilakukan penilaian terhadap usaha untuk memperbaiki produktivitas. Untuk mengukur perubahan produktivitas, ukuran produktivitas berjalan aktual dibandingkan dengan ukuran produktivitas periode awal. Periode awal ini disebut sebagai periode dasar yang menjadi acuan bagi pengukuran atau perubahan efisiensi produktif. Periode awal dapat ditentukan secara bebas. Untuk evaluasi strategis periode dasar biasanya dipilih tahun yang lebih awal. Untuk pengendalian operasional periode dasar cenderung mendekati periode berjalan.

Menurut Mulyadi (2003:256), pengukuran produktivitas untuk satu masukan pada suatu saat disebut dengan pengukuran produktivitas parsial. Pengukuran diukur dalam bentuk antara keluaran dengan masukan. Jika keluaran dan masukan yang digunakan dalam formula tersebut dinyatakan dalam kuantitas fisik, maka rasio produktivitas yang dihasilkan berupa ukuran produktivitas operasional. Jika digunakan keluaran dan masukan dalam rupiah, rasio produktivitas yang dihasilkan berupa ukuran produktivitas finansial.

Keunggulan dan kelemahan Produktivitas Parsial Keunggulan produktivitas parsial operasional (Blocher, et al.,2007:314):



1. Menggunakan unit fisik pada pembilang maupun penyebut sehingga mudah dipahami oleh personel operasional.
2. Ukuran produktivitas operasional lebih sederhana karena tidak dipengaruhi oleh perubahan harga atau factor-faktor lain.
3. Ukuran produktivitas parsial operasional memungkinkan manajemen untuk mengetahui pengaruh perubahan produktivitas untuk suatu sumber daya input terhadap operasi. Keunggulan produktivitas parsial keuangan (Blocher, et al., 2007:314):
  - a. Mempertimbangkan pengaruh biaya maupun kuantitas sumber daya input terhadap produktivitas
  - b. Produktivitas parsial keuangan dapat digunakan dalam operasi yang menggunakan lebih dari satu factor produksi.

Menurut Supriyono (1994:419) ukuran-ukuran parsial sebagai ukuran produktivitas mempunyai beberapa keunggulan sebagai berikut:

1. Memungkinkan para manager untuk memusatkan pada penggunaan masukan tertentu.
2. Ukuran parsial operasional lebih mudah digunakan untuk menilai kinerja produktivitas karyawan operasional.
3. Untuk kepentingan pengendalian operasional, seringkali standar kinerja yang digunakan bersifat jangka pendek.
4. Dengan menggunakan standar parsial, trend produktivitas dalam satu tahun itu sendiri dapat ditelusuri. Keterbatasan analisis produktivitas parsial (blocher, et al., 2007:314) :

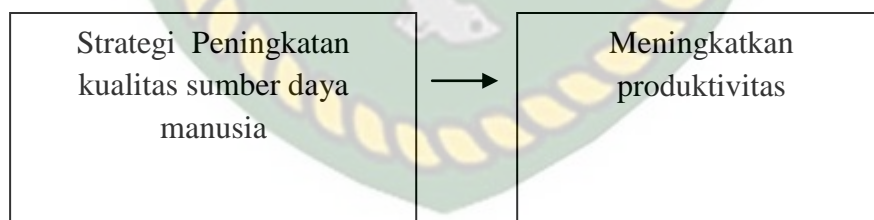
- a. Ukuran tersebut hanya mengukur hubungan antara sumber daya input dan output, ukuran tersebut mengabaikan pengaruh perubahan factor-faktor produksi lainnya terhadap produktivitas.
- b. Produktivitas parsial juga mengabaikan pengaruh perubahan faktor-faktor produksi pada produktivitas
- c. Produktivitas parsial juga mengabaikan pengaruh perubahan karakteristik operasi perusahaan terhadap produktivitas sumber daya input.
- d. Tidak ada standar efisiensi yang digunakan dalam ukuran-ukuran produktivitas parsial. Supriyono (1994:420) menjelaskan bahwa meskipun ukuran-ukuran parsial sebagai ukuran produktivitas mempunyai beberapa keunggulan, namun ukuran-ukuran ini sekaligus mempunyai beberapa kelemahan sebagai berikut :
  1. Ukuran parsial yang digunakan secara terpisah, atau tidak dihubungkan dengan ukuran-ukuran lainnya, dapat menyesatkan.
  2. Penurunan produktivitas salah satu jenis masukan mungkin diperlukan untuk meningkatkan produktivitas masukan lainnya. Perubahan tingkat produktivitas masukan ini mungkin memang diharapkan oleh manajemen jika secara keseluruhan biaya menurun, namun akibat yang bersifat menyeluruh ini tidak dapat tercermin dalam pengukuran produktivitas parsial.

## 2.10 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang akan dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat seperti pada gambar berikut ini:

Produktivitas kerja yang tinggi merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh usaha, tercapainya atau tidaknya tujuan usaha itu tergantung dari sumber daya manusia yang ada pada tempat usaha itu. Penelitian ini terdiri dari satu variabel bebas meningkatkan sumberdaya manusia dan variabel terikat peningkatan produktivitas usaha. Selanjutnya kedua variabel tersebut diduga berhubungan dalam meningkatkan sumberdaya manusia untuk peningkatan produktivitas usaha kelompok pandai besi Desa Teratak kecamatan Rumbio Jaya kabupaten Kampar

**Gambar 2.1**  
**Kerangka pemikiran**



## 2.11 Penelitian Terdahulu

Tabel 2

### Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Masalah	Variabel	Hasil
1	Hasbi abdillah (2014)	Pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengrajin usaha pandai besi di desa teratak kecamatan rumbio jaya kabupaten Kampar	Variabel bebas: tingkat pendidikan Variabel terikat: pandai besi	Tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap pengrajin pandai besi
2	Eko yulianto (2015)	analisis pengembangan sumberdaya manusia dibalai latihan kerja kulon pragodi Yogyakarta	Variable bebas :pengembangan sumberdaya manusia	Apakah pengembangan sumberdaya munusia berpengaruh signifikan terhadap pelatihan yang diberikan dib alai latihan kerja
3	Rizki nadilla (2010)	Analisis pengembangan suberdaya manusia dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada pt bank muamalat Indonesia cabang malang	Variable bebas:pengembangan sumberdaya manusia Variable terikat:peningkatan kinerja karyawan	Srategi pengembangan sumberdaya manusia berbasis usaha mikro di yayasan wakaf berpengaruh signipikat terhadap peningkatan kinerja



				karyawannya
--	--	--	--	-------------

## 2.12 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti kebenarannya melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006). Berdasarkan rumusan masalah, kajian teori dan kerangka berpikir yang telah dijelaskan sebelumnya, maka ditemukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

“Didugabahwa strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah” pendidikan” pada kelompok sentral usaha pandai besi Desa teratak kecamatan rumbio jaya kabupaten kampar