BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Manajemen dan Prinsip-prinsip Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *"to manage"* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur akan timbul masalah, proses, dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur, dan apa tujuan pengaturan tersebut.

Untuk mengenal lebih jelasnya mengenai pengertian manajemen tersebut, maka penulis akan mengutip beberapa pendapat dari para ahli mengenai pengertian manajemen tersebut, seperti di bawah ini :

Manajemen adalah : (G.R. Terry, 1972)

> *"Manajemen is a district proces consisting of planing, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish states objectives by the use of human being and other resources".*

> "Manajmen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya".

Manajemen adalah : (Koontz. H dan Donnel. O, 1972)

> *"Management is getting thing done though people in bringing about this coordinating of avtivity, the manager as a manager plans, organizing, staffs, direct, and control the activities other people".*

> "Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manager mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi pererncanaan, pengorganisasian, penempatan, penggerakan dan pengendalian".

Menurut Siagian. S.P, Manajemen adalah kemampuan dan ketrampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kagiatan-kegiatan orang lain". (Siagian. S.P, 1970).

Sedangkan menurut (Hasibuan.M, 1996) adalah :

(1) Manajemen adalah perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni.

(2) Manajemen adalah proses yang sistematis, terkoordinasi dan kooperatif dalam usaha-usaha memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

(3) Manajemen mempunyai tujuan-tujuan tertentu, berhasil atau tidaknya tujuan itu tergantung pada kemampuan mempergunakan segala potensi yang ada.

(4) Manajemen hanya dapat diterapkan pada sekelompok manusia yang bekerja sama secara formal serta mempunyai tujuan yang sama pula.

(5) Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

(6) Dalam manajemen, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat dominan.

(7) Manajemen merupakan sistem kerja sama yang komperatif dan rasional.

(8) Manajemen didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang teratur.

Dari beberapa pengertian di atas, ternyata mempunyai maksud yang sama yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari tentang proses yang sistematis,

terkoordinasi dan komperatif dalam usaha-usaha memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, serta kemampuan mempergunakan segala potensi yang ada, untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Sehingga dari pengertian tersebut di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu bidang ilmu yang sangat penting untuk dipelajari dan dikembangkan pada suatu organisasi atau perusahaan-perusahaan baik yang berbeda pada instansi pemerintah maupun swasta, karena :

(1) Tidak ada perusahaan yang dapat berhasil baik tanpa melalui penerapan menajemen yang baik.

(2) Manajemen menetapkan tujuan, serta memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efesien dan efektif.

(3) Manajemen menghasilkan tujuan atau hasil yang teratur.

(4) Manajemen diperlukan oleh perusahaan atau instansi-instansi untuk kemajuan dan pertumbuhan.

(5) Manajemen dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan-tindakan pada perusahaan-perusahaan atau instansi-instansi tertentu.

2.1.2 Prinsip-prinsip Manajemen

Sebelum penulis mengemukakan mengenai prinsip-prinsip manajemen, sebelumnya penulis akan menerapkan mengenai prinsip-prinsip manajemen yang sebenarnya.

Prinsip-prinsip manajemen biasanya diungkapkan dalam bentuk kebenaran fundamental, yang dapat diterapkan secara universal dan memiliki nilai dalam organisasi.

Sebagai contoh dapat dikemukakan bahwa apa yang dinamakan prinsip kesatuan perintah/komando (*The Unity Of Command Principle*), yang berarti bahwa seseorang karyawan harus menerima perintah dari seseorang atasan saja. Prinsip kesatuan perintah sangat berhubungan dengan perintah lain yang amat terkenal yaitu perintah otoritas atau kekuasaan (*The Party Of Authoroty*), yaitu merupakan hak yuridis seseorang atasan untuk memberikan perintah-perintah dan tanggung jawab (*Responsibility*), yakni keharusan untuk mengikuti atau menjalankan perintah dari atasan yang lebih tinggi kedudukannya.

Untuk mengetahui lebih jelasnya mengenai prinsip-prinsip manajemen, maka penulis akan mengungkapkan beberapa prinsip manajemen menurut Henry Fayol. Henry Fayol mengungkapkan ada 14 prinsip manajemen yang menurut anggapannya paling sering diterapkan dalam pekerjaannya, pada saat yang sama pula, ia juga memahami bahwa tidak terdapat adanya batas bagi jumlah prinsip-prinsip manajemen.

Prinsip-prinsip manajemen itu adalah sebagai berikut :

(1) Pembagian Kerja (*Devision Work)*

Prinsip ini berkaitan dengan spesialisasi pekerjaan, dimana individu senantiasa menghadapi pekerjaan yang sama. Pembagian kerja dapat diterapkan baik terhadap pekerjaan tekhnikal maupun pekerjaan manajerial.

(2) Otoritas dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility)*

Otoritas atau kekuasaan merupakan hak untuk memberikan perintah atau untuk ditaati. Tanggung jawab merupakan pelengkap otoritas. Otoritas bersifat resmi yang dicapai berdasarkan jabatan, dan sifat-sifat pribadi, yang terdiri dari intelegensi, pengalaman, kemampuan untuk menjamin dan sebagainya.

(3) Disiplin (*Discipline)*

Disiplin adalah esensial agar pekerjaan berlangsung dengan lancar. Disiplin organisasi tergantung pada kualitas kepemimpinan, persetujuan-persetujuan yang jelas dan penerapan sanksi yang adil.

(4) Kesatuan Perintah (*Unity of Command)*

Prinsip ini berarti bahwa seseorang individu harus menerima perintah dari seorang atasan saja. Apabila ia dilanggar maka otoritas di gerogoti, disiplin tidak dapat ditegakkan, keteraturan tergantung dan stabilitas perusahaan terancam.

(5) Kesatuan Arah *(Unity of Direction)*

Kesatuan arah berhubungan dengan organisasi perusahaan, sedangkan kesatuan perintah berhubungan dengan berfungsinya personalia.

(6) Lebih Dipentingkan Kepentingan Umum Dibandingkan Dengan Kepentingan Individu (*Subordination of Indovidual Interest to General Interst)*

Prinsip ini pada hakekatnya menyatakan bahwa apabila kepentingan individu dan kepentingan organisasi beraturan, maka kepentingan organisasi harus dimenangkan.

(7) Imbalan Untuk Personil (*Remuneration of Personel)*

Imbalan untuk jasa-jasa yang diberikan kepada para pekerja, harus adil dan memuaskan baik bagi karyawan maupun majikannya.

(8) Sentralisasi (*Centralization)*

Sentralisasi merupakan suatu keadaan yang pada umumnya terdapat pada organisme-organisme dan organisasi-organisasi.

(9) Rantai Skala (*The Scaolar Chain)*

Sebuah rantai atasan dapat dijumpai pada organisasi-organisasi yang merentangkan dari otoritas puncak ke bawah melalui tingkatan-tingkatan yang menurun hingga jajaran yang terendah.

(10) Keteraturan (*Order)*

Sebuah tempat untuk segala hal, dan segala hal pada tempatnya. Hal ini berkaitan dengan keteraturan pada hal keberadaan, maupun dengan keteraturan sosial, dimana para pekerja berada pada tempat dimana mereka di tugasi.

(11) Keadilan (*Equity*)

Para karyawan harus diperlakukan secara ramah dan secara adil, apabila kita menginginkan pengabdian dan loyalitas dari mereka.

Keadilan merupakan adanya penilaian, baik dalam hal penerapannya, dan ia bukan berarti bahwa tidak dapat digunakan kekuatan dan kekuatan apabila hal tersebut diperlukan.

(12) Stabilitas Personalia (*Stability of Tenure of Personel)*

Akan timbulnya problem-problem apabila orang-orang tidak diberi waktu cukup lama untuk mempelajari tugas-tugas dan pekerjaan mereka.

Keluar masuknya pekerjaan yang terlampau sering terjadi, akan menyebabkan pekerja tidak dilaksanakan dengan baik.

(13) Inisiatif (*Initiative)*

Fayol beranggapan bahwa dalam hal memikirkan sebuah rencana dan mengupayakan keberhasilannya, orang senang mendapatkan pengalaman. Kekuatan berfikir dan melaksanakannya adalah apa yang dinamakan inisiatif. Inisiatif di kalangan karyawan adalah merupakan sumber daya kekuatan organisatoris.

(14) Jiwa Korps (*Esprit De Corps)*

Harmonis antara personalis organisasi tertentu merupakan sumber kekuatan yang dahsyat. Kerjasama antara personalia dapat dicapai melalui komunikasi, dengan menekankan kontak-kontak verbal dimana hal tersebut dimungkinkan (Winardi, 1990).

Berdasarkan ke-14 prinsip tersebut di atas, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan baik apabila prinsip-prinsip tersebut diabaikan. Karena prinsip-prinsip manajemen tersebut

sangat berpengaruh sekali pada perusahaan. Akan tetapi seorang manajer modern hendaknya jangan beranggapan bahwa prinsip-prinsip manajemen merupakan peraturan-peraturan yang baku yang harus diikuti, tergantung pada perusahaan yang memakainya.

2.2. Pengertian Perencanaan, Latiahan Kerja, Perencanaan Latihan Kerja, dan Tujuan Dilaksanakannya Latihan Kerja.

2.2.1 Pengertian Perencanaan.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen. Sehingga dengan demikian perencanaan adalah syarat mutlak untuk melaksanakan manajemen yang baik.

Untuk membuat suatu perencanaan yang baik kita harus memikirkan secara matang sebelumnya. Dengan memikirkan secara matang, perusahaan-perusahaan yang akan melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan kecil kemungkinan untuk mengalami kekeliruan.

Dengan perencanaan yang baik berarti perusahaan tersebut dimungkinkan untuk dapat memilih tindakan-tindakan yang paling baik, dalam hal ini paling ekonomis.

Untuk lebih jelasnya penulis mengungkapkan pengertian Perencanaan (*Planning*) yang dikutip dari buku-buku adalah sebagai berikut :

Perencanaan adalah fungsi dasar atau fungsi fundamental manajemen, karena *organizing, staffing, directing* dan *controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan.

Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan rencana (plann), dengan kata lain perencanaan di proses oleh perencana dan hasilnya adalah rencana. Rencana adalah dasar pengendalian, karena tanpa ada rencana, pengendalian tidak dapat dilakukan.

Berikut ini adalah pengertian perencanaan menurut pendapat para ahli :

Menurut Koontz. H and Donnel. O, yang dikutip oleh Hasibuan.M :

"Planning in the function of a manager which involves the selection from alternatives of objectives, policies, procedures and program".

"(Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, program-program dari alternatif-alternatif yang ada)".

Menurut George R. Terry, dikutip oleh Hasibuan. M :

"Planning is the selecting and relating of facta and the making and using of assumption regarding the future in the visualization and formulazion of proposed activition beleived necessary to achieve disered result".

"(Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan)".

Menurut Billy E. Goetz yang dikutip oleh Hasibuan. M, adalah sebagai berikut :

"Planning is fundamentally choosing and planning problem arises only when an alternative cuorse of action is discovered".

"Perencanaan adalah pemilihan yang fundamental dan masalah perencanaan timbul jika terdapa alternatif-alternatif" (Hasibuan. M, 1996).

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

"Perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijaksanaan, prosedur, program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang".

Selain itu keuntungan-keuntungan yang akan didapatkan dari pelaksanaan perencanaan yang baik adalah sebagai berikut :

- Jumlah personil dapat diusahakan seminimal mungkin.
- Penempatan personil dapat diusahakan setepat mungkin.
- Pembagian pekerjaan dapat dilakukan sebaik mungkin..
- Pengarahan pada pekerjaan dapat dilakukan sebaik mungkin.
- Pekerjaan dapat dilakukan secepat mungkin.
- Pekerjaan dapat dilakukan seringan mungkin.
- Proses pekerja dapat diusahakan seefisien mungkin.
- Penggunaan mesin dan peralatan lain dapat diusahakan seefisien mungkin.
- Penggunaan modal dapat diusahakan seefisien mungkin.
- Biaya-biaya dapat di tekan sekecil mungkin.
- Pengawasan dapat dilakukan sebaik mungkin.

2.2.2. Pengertian Latihan Kerja

Efisiensi suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota oraganisasi atau karyawan pada perusahaan itu sendiri. Arti dari pengembangan itu sendiri adalah merupakan usaha pimpinan perusahaan untuk melatih karyawan baru maupun karyawan lama agar pada saat

ditempatkan pada tugasnya yang baru mereka siap, dan akan mendapatkan suatu hasil yang baik.

Untuk lebih jelasnya penulis akan mengungkapkan pengertian latihan yaitu, "Latihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi, guna mencapai tujuan atau kerja yang baik".

Sedangkan pengertian latihan menurut Frank. P. Sheewood and Wallace H. Best, yang di kutip oleh Moekijat, "Latihan adalah proses membantu pegawai untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan berfikir dan tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap" (Moekijat, 1991).

Dengan demikian latihan kerja sangat diperlukan sekali oleh suatu perusahaan, apabila perusahaan tersebut baru didirikan, dan tenaga kerjanyapun masih baru untuk mempersiapkan dirinya pada tugas-tugas yang baru.

Menurut Mekijat, ada 3 syarat yang harus dipenuhi agar sesuatu kegiatan dapat disebut dengan latihan kerja adalah sebagai berikut :

(1) Latihan kerja membantu pegawai menambah pengetahuan.

Apabila seseorang pegawai menjadi lebih efektif dalam semua pekerjaannya melalui usaha-usahanya sendiri untuk memperbaiki dirinya sendiri.

(2) Latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, dalam sikapnya terhadap pekerjaan, dalam informasi dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaannya sehari-hari.

(3) Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu.

Pegawai dapat ikut mengambil bagian dalam berbagai program latihan tersebut, karena berhubungan dengan pekerjaan yang akan dihadapinya untuk masa-masa yang sekarang maupun masa yang akan datang.

2.2.3. Pengertian Perencanaan Latihan Kerja

Apabila suatu perusahaan akan menyelenggarakan program latihan untuk para pegawainya, terlebih dahulu harus menjelaskan apa yang menjadi tujuan dari latihan tersebut.

Adapun tujuan utama dari latihan tersebut adalah agar para peserta latihan dapat mengerjakan tugasnya dengan efisien.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas maka penulis akan mengambil keismpulan mengenai pengertian dari perencanaan latihan kerja.

Perencanaan latihan kerja adalah suatu pekerjaan atau kegiatan mental yang harus memilih sasaran kebijaksanaan, prosedur dan program yang diperlukan, dalam hal ini merupakan program latihan kerja dengan melalui suatu kegiatan untuk memeperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi, untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang.

Didalam merencanakan suatu latihan kerja harus diingat bahwa para peserta latihan itu berbeda-beda latar belakang pendidikannya, pengalamannya dan keinginannya. Selain latihan apapun bentuknya, bila ingin berhasil dengan

baik, terlebih dahulu harus direncanakan dan dipersiapkan terlebih dahulu dengan mantap.

Agar latihan ini dapat berjalan dengan lancar, maka perlu dipersiapkan terlebih dahulu segala sesuatunya. Persiapan latihan-latihan itu meliputi beberapa hal dan menyangkut :

(1) Siapa-siapa saja yang di latih itu ?

(2) Tujuan apa saja yang ingin dicapai dari latihan itu ?

(3) Bagaimana isi dari program latihan itu ?

(4) Kapan latihan itu akan diselenggarakan ?

(5) Berapa lama latihan itu akan diselenggarakan ?

(6) Dimana latihan itu akan dielenggarakan ?

(7) Saran-saran apa saja yang diperlukan dalam latihan itu ?

(8) Siapa yang berhak dalam melaksanakan latihan itu ?

(9) Bagaimana akomodasi dan transportasinya ?

(10) Siapa-siapa saja yang akan mempunyai wewenang untuk melatih ?

(11) Berapa besarnya biaya anggaran yang disediakan ?

Langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan latihan kerja.

Langkah pertama adalah sebagai berikut :

(1) Menyiapkan jadwal latihan

(2) Menyiapkan perlengkapan latihan

(3) Melaksanakan *job analisys* dan *job description.*

(4) Mengatur tempat latihan.

Langkah kedua, adalah sebagai berikut :

(1) Menyiapkan para peserta yang akan latihan, yaitu :

(a) Menyiapkan daftar-daftar nama peserta.

(b) Menyiapkan data-data peserta latihan menurut peraturan latihan.

(c) Menjelaskan hubungan antara jabatan yang tepat bagi para peserta latihan.

(d) Menempatkan para peserta latihan pada jabatan yang cocok di dalam latihan.

(e) Memberikan segala macam fasilitas yang diperlukan kepada para peserta latihan.

(2) Menggambarkan pelaksanaan latihan.

(3) Mencoba pada pokok latihan.

Didalam pelaksanaan latihan kerja di kenal ada dua metode latihan, yaitu :

a. Metode Latihan Lama

b. Metode Latihan Baru.

(a) Metode Latihan Lama

Metode latihan lama, adalah sebagai berikut :

(1) Mengirim para petugas pada suatu kursus latihan

(2) Pegawai baru dapat bekerja sama dengan pegawai lama.

(3) Pegawai baru dapat di bimbing oleh pegawai lama

(4) Pegawai baru dapat melakukan sistem magang.

(b) Metode Latihan Baru

Metode latihan baru meliputi sebagai berikut :

(1) Metode Kasus

Metode kasus ini membagi-bagikan beberapa peristiwa kepada para peserta latihan. Peristiwa-peristiwa masalah pekerjaan yang dipelajari, baik di ruang kelas maupun di rumah. Para instruktur meminta kepada para peserta latihan untuk memecahkan masalah-masalah yang terdapat pada masing-masing peristiwa pekerjaan tersebut.

Dengan adanya metode kasus ini diharapkan setiap latihan turut aktif di dalam memecahkan suatu masalah yang dihadapi.

(2) Metode Insiden (Siswanto, 1987).

Dengan adanya metode insiden ini, diharapkan para peserta latihan dapat mendengarkan pemecahan masalah insidennya dan para peserta akan menjadi aktif.

Setiap peserta latihan yang menyusun pemecahan masalahnya dapat mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada para penyusun insiden sesuatu pekerjaan.

Langkah-langkah proses insiden yang akan dilakukan oleh peserta latihan, adalah sebagai berikut :

1. Mempelajari terlebih dahulu insidennya
2. Mencari terlebih dahulu fakta-faktanya
3. Menentukan pokok permasalahan
4. Pemecahan masalahnya bagaimana.

2.2.4 Tujuan Dilaksanakan Latihan Kerja

Adapun perusahaan melakukan program latihan kerja terhadap karyawan barunya yaitu dengan tujuan :

(1) Untuk meningkatkan kemampuan bekerja yang lebih efisien

(2) Untuk pengawasan dalam bekerja menjadi berkurang

(3) Untuk mengembangkan ilmu pengetahuan.

(4) Untuk mengembangkan rasa kesetiakawanan.

(5) Untuk mengembangkan sikap para pegawai yang positif.

(6) Untuk memupuk dan mengembangkan kemampuan berprakarsa.

(7) Untuk mengembangkan segala kreativitas.

(8) Menurut UU Pokok Kepegawaian No. 8 Tahun 1974, Pasal 31 yaitu :

- Untuk mencapai daya guna dan hasil guna
- Untuk meningkatkan pengabdian, mutu, kualitas, kemampuan, dan keterampilan (Manullang, 1981).

Tujuan-tujuan lain dari latihan kerja bagi perusahaan, antara lain adalah sebagai berikut :

(1) Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan dengan cepat dan lebih efektif.

(2) Untuk mengembangkan pengetahuan mengenai pekerjaannya yang akan dihadapi, sehingga pekerjaannya dapat diselesaikan secara rasional.

(3) Untuk mengembangkan sikap kerjasama dengan teman-teman sekerjanya maupun dengan pimpinan perusahaan.

Adapun dampak-dampak positif dari tujuan-tujuan tersebut di atas bagi perusahaan adalah sebagai berikut :

(1) Produktivitas kerja

Dengan latihan kerja maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, di samping kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical* dan *human skill* serta *manajerial skill* karyawan semakin baik.

(2) Efesiensi

Latihan juga bertujuan untuk meningkatkan efesiensi tenaga kerja, waktu, bahan baku dan menghemat masin-mesin yang aus. Pemborosan berkurang akibatnya biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

(3) Pelayanan

Disamping kedua hal tersebut di atas, hal yang satu ini juga bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang labih baik dari karyawan kepada pelanggan/*customer*, agar nama perusahaan dapat terjaga.

Tujuan-tujuan tersebut di atas tidak akan tercapai apabila pimpinan perusahaan tersebut tidak menyadari betapa pentingnya latihan kerja tersebut secara sistematis. Latihan kerja tersebut harus direncanakan terlebih dahulu oleh pimpinan perusahaan agar hasilnya lebih baik dan efisien.

Melalui latihan kerja ini, karyawan diharapkan dapat melahirkan iklim yang sehat dan menguntungkan baik itu bagi perusahaan, karyawan, maupun

masyarakat yang menggunakan jasa/produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang bersangkutan.

2.3. Pengertian Produktivitas

Meningkatkan produktivitas merupakan tanggung jawab perusahaan melalui manajernya untuk memaksimalkan potensi tenaga kerja yang ada.

Mengenai pengertian produktivitas ini, beberpa pendapat mengemukakan dalam bukunya masing-masing.

Menurut Simanjuntak, " Produktivitas adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan hasil kerja yang dicapai (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu" (Payman, 1985).

Menurut Payman secara teknik operasionla mengandung makna peningkatan produktivitas yang terwujud dalam 3 bentuk, yaitu :

(a) Jumlah produktivitas yang sama dapat diperoleh dengan mempergunakan sumber daya yang lebih sedikit.

(b) Jumlah produktivitas yang lebih besar dapat dicapai dengan mempergunakan sumber daya yang kurang.

(c) Jumlah produktivitas yang lebih besar dapat dicapai dengan mempergunakan sumber daya yang sama.

Selain itu faktor-faktor yang secara umum dapat menentukan tingkat produktivitas, adalah sebagai berikut:

(1) Input Kerja

Yaitu suatu masukan yang diperoleh karyawan untuk menunjang perkerjaan yang meliputi pemberian fasilitas-fasilitas, gaji yang diterima, hubungan kerja dan situasi kerja.

(2) Output Kerja

Yaitu suatu hasil kerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan berupa ketepatan isi pekerjaan, ketelitian hasil, pekerjaan rutin, dan jumlah pekerjaan ekstra yang diselesaikan.

Menurut bukunya yang berjudul "Produktivitas" menyatakan bahwa produktivitas dapat dihitung dengan menggunakan rumus : (Syarif, 1991).

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Keluaran } (\textit{Out put})}{\text{Masukan } (\textit{Input})}$$

$$= \frac{\text{LabaKotor}}{\text{BiayaTenagaKerja}}$$

Ukuran *output* dapat dinyatakan sebagai berikut:

(a) Jumlah satuan produk fisik/jasa

(b) Nilai rupiah produk/jasa

(c) Jumlah laba kotor

(d) Nilai tambah

(e) Harga jual produk

Sedangkan ukuran *input* dapat dinyatakan sebagai berikut:

(a) Jumlah waktu

(b) Jumlah tenaga kerja

(c) Jumlah biaya tenaga kerja

(d) Jumlah seluruh biaya yang dikeluarkan

(e) Jumlah biaya material

Sedangkan pengertian produktivitas menurut (Winardi, 1990) adalah sebagai berikut:

Produktivitas adalah jumlah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja atau unit faktor produksi lain dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas tergantung pada perkembangan-perkembangan teknologi, alat–alat produksi, organisasi, dan manajemen syarat-syarat kerja dan banyak faktor-faktor lain".

Selanjutnya Muchdarsyah Sinungan membagi produktivitas kedalam tiga kelompok, yaitu :

(a) Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain adalah ratio dari apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*).

(b) Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

(c) Produktivitas merupakan interaksi terpadu serasi dari tiga faktor esensial, yakni investasi termasuk penggunaan pengetahuan, dan teknologi serta riset manajemen dan tenaga kerja.

Sedangkan menurut (Aoep. M, 1981) mengungkapkan bahwa produktivitas dapat di hitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Jumlah Semua Keluaran Setahun}}{\text{Jumlah Semua Masukan Setahun}}$$

Dari pengertian di atas, penulis mengasumsikan bahwa produktivitas adalah hasil aktivitas seseorang terhadap pekerjaannya pada perusahaan, dimana

pekerjaan tersebut dapat memenuhi keinginan dari perusahaan tersebut. Dengan meningkatnya produktivitas, perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar lagi. Karena dengan produktivitas pengeluaran dalam operasional dapat di tekan.

2.4. Hubungan Perencanaan Latihan kerja dengan Produktivitas Kerja

Perusahaan selalu berusaha untuk mencapai tujuan keberhasilan suatu perusahaan baik pada perusahaan besar maupun perusahaan kecil bukan saja ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia akan tetapi sumber daya manusia itu sendiri sangat berpengaruh. Dengan manusia yang peran untuk melaksanakan, merencanakan, dan mengendalikannya.

Manusia adalah unsur yang paling penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Karena pada dasarnya latar belakang manusia itu berbeda baik dari segi pendidikan, keterampilan, keinginan, dan harapan, demikian pula mengenai sifat dan karakteristiknya. Dengan dilaksanakannya perencanaan latihan kerja dengan biak, hal tersebut dapat diatasi, pegawai diharapkan dapat bekerja dengan baik, dan akan lebih mengerti mengenai tugas-tugas yang akan dikembangkannya baik untuk masa sekarang maupun yang akan datang, di lain pihak akan memberikan wawasan berpikir yang lebih luas yang berakibat cara kerja karyawan yang lebih baik sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan selain itu juga akan menghasilkan mutu dan kualitas kerja yang lebih

baik dengan waktu yang relatif lebih cepat atau dengan kata lain akan tercapai efisiensi dan efektivitas kerja.

Oleh karena itu seorang pimpinan harus cakap dalam merencanakan dan melaksanakan program latihan kerja bagi pegawainya, agar pegawai dalam melakukan tugasnya akan lebih terarah dan mengarah pada pencapaian tujuan perusahan tersebut.

Peningkatan produktivitas adalah merupakan tujuan dari suatu perusahaan dalam meningkatkan kualitas kerja pegawainya.

Peningkatan dalam segi kualitas kerja adalah untuk menerobos tingkat kepuasan konsumen, dengan kualitas kerjha yang baik akan dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap jasa yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut, dan konsumenpun akan lebih tertarik untuk menggunakan jasa tersebut dan tidak tertutup kemungkinan akan berlangganan dengan perusahaan tersebut.

Dengan demikian hubungan perencanaan latihan kerja dengan produktivitas kerja merupakan suatu hubungan yang erat satu sama lainnya saling menunjang dan merupakan dua elemen yang tidak dapat dilepaskan satu sama lainnya . Karena dengan latihan kerja yang baik akan menghasilkan produktivitas kerja yang baik pula.

Pengeluaran dan pengorbanan dari perusahaan dalam rangka program laitihan kerja akan dapat segera tertutupi oleh produktivitas kerja yang baik. Karena dengan produktivitas kerja yang baik akan menghasilkan keuntungan yang besar bagi perusahaan, sehingga kelangsungan perusahaan akan tetap terpelihara.