BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Menurut **Sedarmayanti (2000:123)** mengemukakan bahwa :

"Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan tekhnologi serta kemampuan menajemen".

Dari definisi diatas dapat diambil beberapa hal penting dari pengertian pemberdayaan, yaitu : Dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif serta dapat mengisi lapangan kerja dan mampu pula menciptakan dan memperluas kesempatan kerja. Ada beberapa perbedaan definisi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut **Fandi Tjipto (2000:128)** menyatakan bahwa :

"*Empowerment* atau pemberdayaan dapat diartikan sebagai perlibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan)".

Menurut **Aileen Mitchell Stewart diterjemahkan oleh Agus M. Hardjana (2006:22)** menyatakan bahwa :

"Empowerment Suatu cara yang amat praktis dan prodiktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita dan staf kita".

Menurut **Atmosoeprapto (2002:64),** menjelaskan tentang pemberdayaan sumber daya manusia sebagai berikut :

"Pemberdayaan sumber daya manusia melalui kegiatan pembelajaran harus bermuara pada terwujudnya manusia yang mampu mengaktualisasikan dirinya".

Seorang pemimpin (*manager*) apapun tingkatannya, sesungguhnya mempunyai kemampuan "pemberdayaan" itu, tetapi boleh jadi tidak pernah menggunakannya, mengapa?. Mungkin karena tidak pernah menyadari bahwa sebenarnya bias melakukan hal tersebut.

Dari beberapa definisi di atas, peneliti akan memberikan batasan mengenai pengertian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yaitu sebagai berikut :

a. Pemberdayaan sesungguhnya meningkatkan keberhasilan manajer dengan cara memberikan kekuasaan kepada orang lain.
b. Pemberdayaan tidak akan mendatangkan mukjizat, namun akan menunjukan suatu cara agar dapat mencapai hasil-hasil yang lebih baik dari pada yang selam ini dilakukan asalkan kita bersedia mencoba dan terus menyempurnakannya.

Berdasarkan beberapa pengertian pemberdayaan diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pemberdayaan adalah salah satu strategi untuk memperbaiki sumber daya manusia dengan pemberian tanggung jawab dan kewenangan terhadap mereka yang nantinya diharapkan dapat memungkinkan mereka mencapai kinerja yang lebik tinggi di era yang selalu berubah.

2.1.1.2 Prinsip-prinsip Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.

Pemberdayaan merupakan suatu hal yang sangat penting oleh karena itu untuk mencapai hasil pemberdayaan yang sesuai dengan yang diharapkan. **Dvrye, (2002:82)** mengemukakan bahwa terdapat tujuh langkah-langkah *seven keys of empowerment* bahwa:

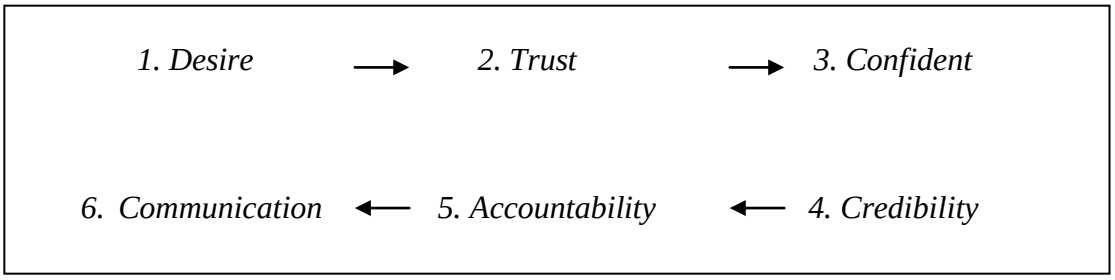
1. Mengurangi hambatan-hambatan birokrasi yang tidak perlu untuk membuat karyawan lebih bertanggung jawab dan memiliki daya tanggap, maksudnya agar karyawan dapat bekerja lebih baik lagi dan pengambilan keputusan bisa berjalan dengan cepat.
2. Membiasakan karyawan untuk menanggapi permasalahan pelanggan dengan berkata "ya" dari pada menolaknya, maksudnya jika ada pelanggan yang mengeluh dan meminta ada perbaikan lebih baik menjawab ya akan kita perbaiki daripada menolaknya dengan berkata tidak pelanggan akan merasa tersinggung.
3. Memberikan keberanian kepada karyawan untuk mengambil resiko dan belajar dari kesalahan, maksudnya agr karyawan mengetahui letak-letak kesalahan dalam bekerja agar tidak salah menjalankan pekerjaannya di kemudian hari.
4. Memberikan dukungan kepada karyawan untuk bekerja dengan benar, maksudnya agar karyawan merasa dibutuhkan dalam pekerjaan, dan agar karyawan bias lebih baik lagi dalam menyelesaikan pekerjaannya.
5. Memperkenalkan tekhnik bekerja dan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang bekerja dengan baik, maksudnya agar karyawan lebih

termotivasi lagi dalam bekerja sehingga hasil pekerjaannya dapat di selesaikan tepat waktu dan hasil pekerjaannya memuaskan.

6. Menciptakan kondisi atau perasaan dibutuhkan diantara karyawan, baik dalam pelayanan intern maupun pelayanan kepada masyarakat luar, maksudnya agar karyawan merasa diakui di dalam lingkungannya atau tempat dia bekerja sehinga dapat menimbulkan motivasi dalam bekerja hingga mencapai produktivitas yang tinggi.
7. Dalam organisasi sendiri, akan ditempuh sebuah bentuk peningkatan palayanan dari karyawan kepada perusahaan.

2.1.1.3 Model Pemberdayaan

Syarafat Khan yang dikutip oleh **Wahibur Rokhman (2003:123-125)** menawarkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi seperti gambar model pemberdayan tersebut yaitu :



Sumber *:* **Syarafat Khan** yang dikutip oleh **Wahibur Rokhman (2003:123-125)**

Gambar 2.1

1. *Desire*

Tahap pertama dalam model *empowerment* adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerjaan. Yang termasuk hal ini antara lain :

a. Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasikan permasalahan yang sedang berkembang.
b. Memperkecil *directive personality* dan memperluas keterlibatan pekerja
c. Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan strategi kerja.
d. Menggambarkan keahlian team dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self control*)

2. *Trust*

Setelah adanya keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukasan informasi dan saran adanya rasa takut. Hal-hal yang termasuk dalam *trust* antara lain :

a. Memberi kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.
b. Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja.
c. Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja.

d. Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih oleh karyawan.
e. Menyediakan akses informasi yang cukup

3. *Confident*

Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya adalah menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal yang termasuk tindakan yang dapat menimbulkan *confident* antara lain :

a. Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan.
b. Menggali ide dan saran dari karyawan.
c. Memperluas tugas dan membangun jaringan antara departemen
d. Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.

4. *Credibility*

Langkah keempat menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga terciptanya organisasi yang memiliki performance yang tinggi. Hal yang termasuk *credibility* antara lain :

a. Memandang karyawan sebagai partner strategis.
b. Peningkatan target di semua bagian pekerjaan.
c. Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi

d. Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

5. *Accountability*

Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standard dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan, tahap ini sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Hal ini yang termasuk *accountability* antara lain :

a. Menggunakan jalur *training* dalam mengevaluasi kinerja karyawan.
b. Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas.
c. Melibatkan karyawan dalam penentuan standard dan ukuran.
d. Memberikan bantuan kepada karyawan dalam penyelesaian beban kerja.
e. Menyediakan periode dan waktu pemberian *feedbeck*

6. *Communication*

Langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Hal yang termasuk dalam *communication* antara lain :

a. Menetapkan kebijakan *open door communication*
b. Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka.

c. Menciptakan kesempatan untuk *cross training.*

Model di atas menggambarkan bahwa sebuah pemberdayaan merupakan serangkaian proses yang dilakukan secara bertahap dalam organisasi agar dapat dicapai secara optimal dan membangun kesadaran dari anggota organisasi akan pentingnya proses pemberdayaan sehingga perlu adanya komitmen dari anggota terhadap organisasi. Dengan pemberian wewenang dan tanggung jawab akan menimbulkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi

2.1.1.4 Faktor yang mendukung Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Faktor-faktor yang mendukung Pemberdayaan Sumber Daya Manusia salah satunya adalah penciptaan lingkungan yang mendukung Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.

Untuk mendukung pelaksanaan program pemberdayaan dalam suatu lingkungan organisasi terhadap karyawan yang dimiliki, dibutuhkan lingkungan yang terbuka dan saling percaya antara pekerjaan dan manajer, untuk membentuk lingkungan yangbaik bagi program pemberdayaan.

Menurut **Shari Chaudron** yang dikutip oleh **Wahibur Rokhman (2003:129-131)** ada beberapa hal yang harus dilakukan untuk membentuk lingkungan yang mendukung program pemberdayaan antara lain :

1. *Works team and information sharing are building block* (membentuk tim kerja komunikasi yang terbuka dengan pekerja).
2. *Provide the training and resources needed to do good job* (Pengembangan kemampuan dan keahlian merupakan satu dimensi yang penting dalam

program pemberdayaan, oleh karena training merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kehalian pekerjaan dan merupakan bagian penting pemberdayaan karyawan)

3. *Provide measurement, feedback and reinforcement* (Untuk mengetahui peningkatan dan kemajuan yang dilakukan oleh karyawan perlu dilakukan pengukuran terhadap efektifitas program *empowerment*), dengan menyediakan standar pengukuran keberhasilan dapat dijadikan alat control pekerjaan atas prestasi pekerja.
4. *On going Reinforcement* (Dukungan manajemen dengan pemberian *reinforcement*) yang terus menerus akan sangan mendukung dan memotivasi karyawan karena setiap karyawan ingin dihargai atas prestasi yang ia capai dan supervisor perlu memberikan penilaian yang baik dan memberitahukan yang lain atas prestasi yang telah dicapai.
5. *Provide responbility and authority* (memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup bagi pekerjaan untuk menentukan tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan berbagai tugas yang dibebankan).

Flexible in internal procedure (menciptakan aturan dan system yang lebih fleksibel). Karena dengan aturan yang fleksibel akan memudahkan dalam pengambilan keputusan dan mendukung organisasi yang mudah menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi sehingga organisasi lebih kompetitif dari pesaing-pesaingnya.

2.1.2 Produktivitas Kerja

2.1.2.1 Pengertian Produktivitas

Produktivitas kerja merupakan tingkat kemempuan pegawai dalam mencapai hasil (*output*), terutama dilihat dari sisi kuantitasnya. Oleh karena itu tingkat produktivitas setiap pegawai bisa berbeda, bisa tinggi atau bisa juga rendah, tergantung pada tingkat kegigihan dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, pengertian produktivitas dapat diartikan sebagai hasil kongkret yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam proses kerja.

Menurut **Husein Umar (2005:9),** sebagai berikut :

"Produktivitas ialah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*)".

Pada dasarnya pengertian prodiktivitas adalah suatu konsep universal yang bertujuan menciptakan lebih banyak barang dan jasa bagi banyak manusia dengan menggunakan sumber daya yang semakin terbatas.

Menurut **Matthias Aroef (2005:3)** mengemukakan sebagai berikut :

"Pengertian produktivitas pada skala mikro atau ditingkat perusahaan bisa dibaca sebagai perbandingan antara keluaran dengan masukan perusahaan tersebut".

Menurut **Sedarmayanti (2004:232),** mengatakan bahwa produktivitas adalah sebagai berikut:

"Produktivitas adalah hubungan antara barang dan jasa yang dihasilkan dan sumber-sumber masukan (*input*) yang digunakan, biasanya dinyatakan sebagai rasio besarnya keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*)".

Selanjutnya menurut **Robert A. Sutermeiter** yang dikutip oleh **Muchdarsyah Sinungan (2003:16)**, menyatakan bahwa:

"Produktivitas adalah keluaran yang dihasilkan tenaga kerja persatuan waktu/perjam seseorang".

Disini keluaran adalah semua hasil produksi yang terjual dan masukan adalah semua masukan yang digunakan untuk menghasilkan sesuatu, dengan demikian masukan yang dipergunakan harus dihitung dengan cermat agar tidak terjadi kekeliruan untuk produktivitas yang diperoleh.

Berdasarkan beberapa pengertian produktivitas diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dapat dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan persatuan waktu.

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Balai Pengembangan Produktifitas Daerah yang dilakukan oleh **Sedarmayanti (2001:71),** ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas kerja, adalah :

1. Sikap Kerja, seperti : kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work)*, dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam satu tim.

2. Tingkat Keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervise serta keterampilan dalam tekhnik industry
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control cycles)* dan panitia mengenai kerja unggul.
4. Manajemen produktivitas, yaitu : manajemen yang efisiensi mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Disamping itu, faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut **Sedarmayanti (2001:72)** adalah :

1. Sikap mental berupa : motivasi kerja disiplin kerja etika kerja
2. Pendidikan

   Pada umumnya orang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal.

3. Keterampilan

   Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability)* dan pengalaman *(experience)* yang cukup.

4. Manajemen

   Pengertian manajemen disini dapat berkaitan dengan system yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staff/bawahannya. Apabila manajemennya tepat maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif.

5. Hubungan Industrial Pancasila

   Dengan menerapkan Hubungan Industrial Pancasila maka, akan :

   a. Menciptakan ketenangan kerja dan mamberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat.
   b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
   c. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.

6. Tingkat Penghasilan

   Apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.

7. Gizi dan Kesehatan

   Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka aan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

8. Jaminan Sosial

   Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial pegawai mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

9. Lingkungan dan Iklim Kerja

   Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.

10. Sarana Produksi

    Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik, kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

11. Teknologi

    Apabila teknologi yang digunakan tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkunkan :

    a. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi.
    b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu.
    c. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa

12. Kesempatan Berprestasi

    Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologi untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut **Muchdarsyah Sinungan 2003:16** adalah :

1. Motivasi kerja adalah dorongan kehendak yang memengaruhi prilaku tenaga kerja untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karena adanya keyakinan bahwa peningkatan produktivitas mempunyai manfaat bagi dirinya.
2. Kemampuan kerja adalah pegawai yang memiliki kemampuan kerja efektif dan efesien cenderung mampu menunjukan tingkat produktivitas yang tinggi.
3. Hasil kerja adalah suatu proses yang dhasilkan pegawai dalam pekerjaannya
4. Efektivitas adalah sejauh mana sasaran dapat dicapai atau target dapat direalisasikan

5. Efesiensi adalah suatu ukuran yang membandingkan penggunaan masukan dengan realisasi/keluaran . semakin besar keluaran, semakin tinggi tingkat efisiensi pada hasil kerja, yang berarti dapat meningkatkan produktivitas.

2.1.2.3 Pengukuran Produktivitas

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, dan jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan / tugas. Oleh karena itu mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah, disamping banyaknya variable, juga ukuran yang digunakan sangat bervariasi.

Selanjutnya produktivitas kerja pegawai dapat diukur melelui pendekatan yang pada umumnya memperbandingkan antara output dengan input. **Gaspersz (2000:18)** menuliskan pengukuran tersebut dalam bentuk persamaan sebagai berikut :

$$\text{Indeks Produktivitas} = \frac{\text{Output} = \text{Performance} = \text{Efektivitas}}{\text{Input} \qquad \text{Alokasi} \qquad \text{Efisiensi}}$$

Efektivitas berkaitan dengan sejauhmana sasaran dapat dicapai atau target dapat direalisasikan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan bagaimana berbagai sumber daya dapat digunakan secara benar dan tepat sehingga tidak terjadi pemborosan. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja efektif dan efisien, cenderung mampu menunjukan tingkat produktivitas tinggi.

Sedangkan menurut **Muchdarsyah Sinungan (2003:23),** pengukuran produktivitas berhubungan dengan pengukuran perubahan produktivitas sehingga usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas dapat dievaluasi. Produktivitas merupakan rasio antara keluaran dengan masukan, formula untuk menghitung produktivitas adalah :

$$\text{Ratio Produktivitas} = \frac{\text{Hasil Total}}{\text{Masukan Total}}$$

Pengukuran produktivitas dapat dikembangkan menjadi dua jenis tingkatan perbandingan yang berbeda, yaitu produktivitas parsial dan produktivitas total.

1. Pengukuran Produktivitas Parsial

   Ukuran produktivitas yang hanya memfokuskan pada hubungan antara salah satu input dan output yang dicapai dengan ukuran produktivitas parsial. Ukuran produktivitas parsial menggambarkan hubungan antara output dalam suatu periode dengan input yang dibutuhkan untuk memproduksi output. **Susty Ambbarrin (Friatiningsih, 2003:41),** menggambarkan produktivitas parsial sebagai berikut :

   $$\text{Produktivitas Parsial} = \frac{\text{Unit Output Yang Diproduksi}}{\text{Unit Biaya Input Sumber Daya Tertentu}}$$

2. Pengukuran Produktivitas Total

   Ukuran produktivitas yang memasukan semua sumber daya input yang digunakan dalam produksi disebut dengan produktivitas total. Produktivitas

total mengukur hubungan antara output yang diperoleh dan biaya input total semua sumber daya input yang rlukan untuk memproduksi output. Produktivitas total memberikan suatu ukuran produktivitas gabungan semua sumber daya input yang diperlukan. Adapaun rumus untuk mengukur produktivitas total adalah :

Muchdarsyah Sinaungan, (2003:23)

$$\text{Ratio Produktivitas} = \frac{\text{Basil Total}}{\text{Masukan Total}}$$

Produktivitas total merupakan ukuran produktivitas keuangan jumlah sumber daya input dalam ukuran fisik biasanya tidak banyak mempunyai arti. Satuan moneter mencerminkan faktor umum yang memungkinkan pengukuran produktivitas bersama berbagai sumber daya seperti bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan factor produksi lain.

Produktivitas total bias dihitung dari total unit yang diproduksi dibagi dengan total biaya produksi yang dikeluarkan atau total pejualan dibagi dengan total biaya produksi yang dikeluarkan.

2.1.2.4 Manfaat Pengukuran Produktivitas

Gaspersz (2000:24), menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat pengukuran produktivitas dalam suatu organisasi, antara lain :

1. Organisasi dapat menilai efisiensi konfersi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.

2. Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien 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 produktivitas 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 mengidentifikasi masalah atau perubahan yang terjadi sebelum tindakan korektif diambil.
6. Pengukuran produktivitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antara organisasi yang sejenis, derta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas pada skala nasional maupun global.
7. Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.
8. Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terus-menerus.

Tabel 2.1

Penelitian-Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Kesimpulan
1.	**Susanti Sumitro**	2009	Pengaruh Pemberdayaan SDM Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja	Usaha Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang dilaksanakan akan dapat berpengaruh dalam peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai
2.	**Hazman Chair Pasaribu**	2004	Pemberdayaan SDM dalam upaya meningkatkan Produktivitas	Produktivitas merupakan tujuan yang diharapkan sebuah badan usaha, dengan adanya produktivitas tinggi akan memberikan kemanfaatan besar bagi perusahaan. Salah satu faktor yang dapat mendorong kepada peningkatan produktivitas adalah pemberdayaan sumber daya manusia, sebagai salah satu sumber daya perusahaan

3.	**Etebarian. Akbar** **Salehizadeh. Saeid** **Abzari. Mehdi** **Abdolmanafi, Saeid**	2010	Importance of the Relationship between Psychological Empowerment of Employees and Human Resources Produktivity In Government Organizations	the results showed that of all empowerment dimensions there is just a meaningfull and direct relationship between the trust and productivity of human resources. impact and meaning have a direct relationship with trust and indirect with 10 at 15 years of experience, trust and impact and in formal and contract employees, self-detrmination had a direct and meaningful relationship with human resource produktivity. moreover, adegree of employees had no effect on the relationship between empowerment of employees and human resources produktivity

2.2 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.2.1 Kerangka Pemikiran

Sebagai landasan dalam penyusunan Skripsi peneliti memerlukan suatu kerangka pemikiran yang berupa hukum, dalil serta pendapat para ahli yang tidak

diragukan lagi kebenarannya, oleh karena itu peneliti mengungkapkan pendapat menurut **Sedarmayanti (2000:123)** mengemukakan :

"Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan tekhnologi serta kemampuan menajemen".

Dari definisi diatas dapat diambil beberapa hal penting dari pengertian pemberdayaan, yaitu : Dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif serta dapat mengisi lapangan kerja dan mampu pula menciptakan dan memperluas kesempatan kerja. Ada beberapa perbedaan definisi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh para ahli :

Menurut **Fandi Tjipto (2000:128)** menyatakan bahwa :

"*Empowerment* atau pemberdayaan dapat diartikan sebagai perlibatan karyawan yang benar-benar berarti (*signifikan*)".

Menurut **Aileen Mitchell Stewart diterjemahkan oleh Agus M. Hardjana (2006:22)** menyatakan bahwa :

"Empowerment Suatu cara yang amat praktis dan prodiktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita dan staf kita".

Pemberdayaan (*empowerment*) merupakan suatu konsep baru sebagai strategi yang digunakan organisasi untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Untuk mengukur pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia, maka alat analisis pemberdayaan yang peneliti gunakan seperti yang dikemukakan oleh, **(Devrye, 2002:82),** sebagai berikut :

a. Hambatan birokrasi
b. Menanggapi masalah
c. Keberanian mengambil Resiko
d. Dukungan yang diberikan perusahaan
e. Penghargaan yang diberikan perusahaan
f. Kondisi atau perasaan yang dibutuhkan karyawan
g. Peningkatan pelayanan

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia perlu dilakukan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Ada beberapa strategi yang dilakukan oleh organisasi untuk mengembangkan dan memperbaharui kemampuan dan keahlian pegawai dalam menghadapi berbagi macam masalah organisasi. Salah satu caranya adalah dengan melalui pemberdayaan Sumber Daya Manusia. Pemberdayaan yang dilakukan oleh perusahaan adalah salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas bagi karyawan.

Produktivitas kerja menunjukan tingkat kemampuan pegawai dalam hasil (output), terutama dilihat dari sisi kuantitasnya. Oleh karena itu tingkat produktivitas setiap pegawai bisa berbeda, bisa tinggi atau bisa juga rendah, tergantung pada tingkat kegigihan dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, pengertian produktivitas dapat diartikan sebagai hasil kongkret yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam proses kerja.

Robert A. Sutermeiter yang dikutip oleh **Muchdarsyah Sinungan (2003:16)**, menyatakan bahwa:

"produktivitas adalah keluaran yang dihasilkan tenaga kerja persatuan waktu/perjam seseorang".

Berdasarkan konsep tersebut, **Robet A. Sutermeiter** yang dikutip oleh **Muchdarsyah Sinungan (2003:16)** menyatakan bahwa faktor-faktor yang menetukan produktivitas tenaga kerja adalah :

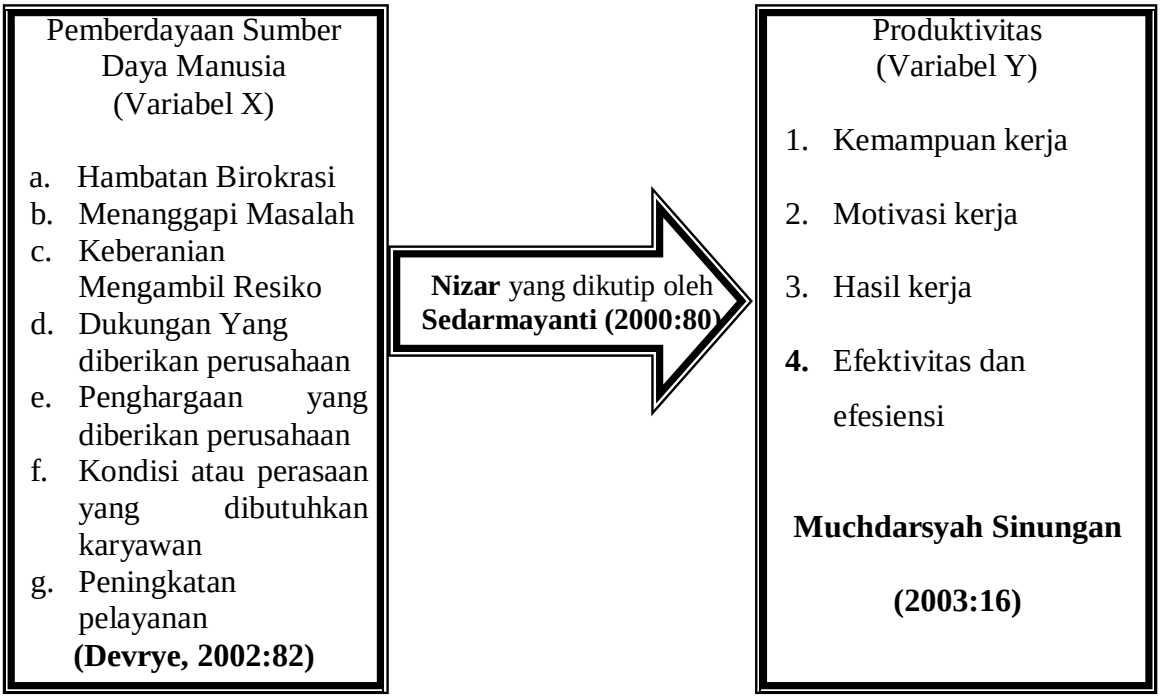
1. Kemampuan kerja
2. Motivasi kerja
3. Hasil kerja
4. Efektivitas dan
5. Efesiensi

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara pemberdayaan sdm dengan produktivitas kerja pegawai. Karena untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam sebuah perusahaan diperlukan pemberdayaan yang baik.

Menurut **Nizar** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2000:80)**, menyatakan bahwa hubungan pemberdayaan sdm terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebagai berikut:

"Pemberdayaan dapat dilakukan melalui pendelegasian wewenang (pemberian wewenang), sehingga diharapkan lebih fleksibel, efektif, inovativ, kreatif, etos kerja tinggi, yang pada akhirnya produktivitas menjadi meningkat"

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka terlihat pada susunan bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.2

Bagan Kerangka Pemikiran

Analisis pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

2.2.2 Hipotesis

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut : “Jika Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dilaksanakan secara baik dan sesuai dengan keinginan instansi maka peningkatan produktivitas kerja pegawai akan tercapai”.