

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pendidikan dan Pelatihan**

##### **1. Pengertian Umum Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, kreativitas serta kemampuan karyawan yang akan digunakan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Adapun pengertian-pengertian menurut para ahli adalah sebagai berikut :

- a. Amirullah dan Rindyah Hanafi (2002 : 134) memberikan pengertian terhadap pendidikan dan pelatihan, bahwa :

Istilah pelatihan mengacu pada serangkaian kegiatan yang memberikan peluang untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Sementara itu program pengembangan dimaksudkan untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan.

Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan metode sistematis dan terorganisir dimana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

- b. John Suprihanto (1988 : 85) menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah :

Latihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Yang dimaksud dengan pengembangan atau pendidikan yaitu suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan perusahaan.

- c. Henry Simamora (1995 : 286) memberikan pengertian mengenai pendidikan dan pelatihan, yaitu :

Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang ditemui selama kariernya.

- d. Malayu S. P. Hasibuan (1990 : 76) menjelaskan bahwa "Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan."
- e. Ricky W. Griffin (1984 : 648) di dalam bukunya menjelaskan pengertian mengenai pendidikan dan pelatihan, yaitu :

*In personnel management, the term training usually refers to teaching lower-level or technical employee how to do their present jobs. Development refers to teaching managers and professionals the skills needed for both present and future jobs.*

Yang artinya;

Dalam manajemen personalia istilah pelatihan biasanya berhubungan dengan kegiatan pengajaran bagi karyawan-karyawan tingkat bawah atau teknis tentang bagaimana mengerjakan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Pengembangan biasanya berhubungan dengan kegiatan mengajar kepada para manajer dan profesional tentang kecakapan yang dibutuhkan bagi pekerjaan-pekerjaan sekarang dan dimasa yang akan datang.

- f. T. Hani Handoko (1987 : 104) memberikan pengertian mengenai pendidikan dan pelatihan, yaitu :

Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

John Suprihanto (1988 : 85), didalam bukunya memberikan penjelasan bahwa;

Pengertian latihan dan pengembangan/pendidikan secara tegas tidak dapat dipisahkan. Kiranya arti pengembangan karyawan telah mencakup pengertian latihan sekaligus pengembangan/pendidikan, yaitu meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan.

Dari pengertian-pengertian mengenai pendidikan dan pelatihan dari para ahli diatas, penulis berpendapat bahwa :

- Pendidikan adalah suatu kegiatan pengembangan pengetahuan umum karyawan, khususnya dalam bidang manajerial seperti kemampuan analisa, pengambilan keputusan serta pengetahuan-pengetahuan teoritis yang dibutuhkan dalam penyelesaian suatu pekerjaan maupun pencapaian tujuan perusahaan.
- Pelatihan adalah kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan operasional maupun pekerjaan yang bersifat teknis.

Namun demikian, pengertian pendidikan dan pelatihan kiranya tidak dapat dipisahkan karena kedua pengertian tersebut memiliki keterkaitan.

Kegiatan pendidikan terdiri atas teori-teori yang dibutuhkan dalam praktek kerja. Sedangkan kegiatan pelatihan adalah simulasi bagaimana menggunakan teori-teori yang diberikan dari kegiatan pendidikan secara teknis.

## 2. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi/perusahaan akan memiliki tujuan utama.

T. Hani Handoko (1987 : 104) menjelaskan tujuan utama dari program pendidikan dan pelatihan karyawan, yaitu :

Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup *gap* antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Malayu S. P. Hasibuan (1990 : 77) memberikan penjelasan yang lebih terperinci mengenai tujuan dari pendidikan dan pelatihan, yaitu :

a. Produktivitas Kerja.

Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik

b. Efisiensi.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c. Kerusakan.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan trampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Kecelakaan.

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e. Pelayanan.

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

f. Moral.

Dengan pengembangan, maka moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya.

g. Karier.

Dengan pengembangan, maka kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Prestasi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

h. Konseptual.

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

i. Kepemimpinan.

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin baik.

j. Balas jasa.

Dengan pengembangan, maka balas jasa (gaji, upah insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

k. Konsumen.

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan dan Pelatihan

Pertimbangan-pertimbangan yang perlu diperhatikan sebelum terlaksananya suatu program pendidikan dan pelatihan adalah faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Soekidjo Notoatmodjo (1998 : 8) menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi program pendidikan dan pelatihan, yaitu :

a. Faktor Internal

Faktor internal disini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Secara terperinci faktor-faktor tersebut antara lain :

- Misi dan tujuan organisasi.  
Setiap organisasi mempunyai misi dan tujuan yang ingin di capainya. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan perencanaan yang baik serta implementasi perencanaan tersebut secara tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program organisasi dalam rangka mencapai tujuan ini diperlukan kemampuan tenaga (sumber daya manusia) dan ini hanya dapat dicapai dengan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut
- Strategi pencapaian tujuan.  
Misi dan tujuan suatu organisasi mungkin mempunyai persamaan dengan organisasi lain, tetapi strategi untuk mencapai misi dan tujuan tersebut berbeda. Oleh sebab itu setiap organisasi mempunyai strategi yang tertentu. Untuk itu maka diperlukan kemampuan karyawannya dalam memperkirakan dan mengantisipasi keadaan di luar yang dapat mempunyai dampak terhadap organisasinya. Sehingga strategi yang disusunnya sudah memperhitungkan dampak yang akan terjadi di dalam organisasinya. Hal ini semua akan mempengaruhi pengembangan sumber daya dalam organisasi itu.
- Sifat dan jenis kegiatan.  
Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi yang sebagian besar melaksanakan kegiatan teknis, maka pola pengembangan sumber daya manusia akan berbeda dengan organisasi yang bersifat ilmiah misalnya. Demikian pula strategi dan program pengembangan sumber daya manusia akan berbeda antara organisasi yang kegiatannya rutin dengan organisasi yang kegiatannya memerlukan inovasi dan kreatif.

- Jenis teknologi yang digunakan.  
Sudah tidak asing lagi bahwa setiap organisasi dewasa ini telah menggunakan teknologi yang bermacam-macam, dari yang paling sederhana sampai dengan yang paling canggih. Hal ini perlu diperhitungkan dalam program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Pengembangan sumber daya manusia disini diperlukan, baik untuk mempersiapkan tenaga guna menangani pengoperasian teknologi tersebut, atau mungkin terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

b. Faktor Eksternal

Organisasi itu berada di dalam lingkungan dan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan dimana organisasi itu berada. Agar organisasi dapat melaksanakan misi dan tujuannya, maka ia harus memperhatikan faktor-faktor lingkungan/eksternal organisasi, yaitu antara lain :

- Kebijakan pemerintah.  
Kebijakan-kebijaksanaan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi. Kebijakan-kebijaksanaan tersebut sudah barang tentu akan mempengaruhi program-program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan.
- Sosio-budaya masyarakat.  
Faktor sosio-budaya masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam mengembangkan sumber daya dalam suatu organisasi faktor ini perlu dipertimbangkan.
- Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.  
Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar organisasi dewasa ini telah sedemikian pesatnya. Sudah barang tentu suatu organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut. Untuk itu maka organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya serta mengadaptasikan kemampuan karyawannya terhadap teknologi tersebut.

#### 4. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Pada pelaksanaannya, program pendidikan dan pelatihan memiliki cara atau metode yang pokok. Menurut Soekidjo Notoatmodjo (1998 : 33) metode pendidikan dan pelatihan terdiri atas :

a. Metode diluar pekerjaan (*off the job training*).

Pendidikan atau pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti karyawan sebagai peserta diklat ke luar sementara dari kegiatan atau pekerjaannya. Kemudian mengikuti pendidikan atau pelatihan, dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar seperti lazimnya.

Pada umumnya metode ini mempunyai 2 macam teknik, yakni :

- Teknik presentasi informasi

Yang dimaksud dengan teknik ini ialah menyajikan informasi, yang tujuannya mengintroduksi pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta.

Yang termasuk ke dalam teknik ini, antara lain :

- Ceramah biasa, dimana pengajar (pelatih) bertatap muka langsung dengan peserta. Peserta diklat pasif mendengarkan.
- Teknik diskusi, dimana informasi yang akan disajikan disusun di dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan atau tugas-tugas yang harus dibahas dan didiskusikan oleh para peserta aktif.
- Teknik pemodelan perilaku (*behavior modeling*), ialah salah satu cara mempelajari atau meniru tindakan (perilaku) dengan mengobservasi dan meniru model-model.
- Teknik magang, ialah pengiriman para karyawan dari suatu organisasi ke badan-badan atau organisasi lain yang dianggap lebih maju, baik secara kelompok maupun perorangan. Mereka ini mempelajari teori-teori dan langsung mempraktekan hal-hal baru, keterampilan baru di bawah pengawasan.

- Metode-metode simulasi

Simulasi adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa, sehingga para peserta diklat dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya.

Metode simulasi ini mencakup :

- Simulator alat-alat, misalnya simulasi alat-alat suntik bagi pendidikan kedokteran atau perawat.
  - Studi kasus (*case study*), dimana para peserta diklat diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara para peserta diklat.
  - Permainan peranan (*role playing*), dalam cara ini para peserta diminta untuk memainkan (berperan) bagian-bagian dari karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh para pelatih.
  - Teknik di dalam keranjang (*in basket*), metode ini dilakukan dengan memberi bermacam-macam persoalan didalam keranjang dan akan dipilih dan dipecahkan oleh para peserta latihari.
- b. Metode pelatihan di dalam pekerjaan (*on the job training*).  
Pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai-pegawai baru kepada atau supervisor-supervisor yang telah berpengalaman (senior).

Soekidjo Notoatmodjo (1998 : 36) menambahkan bahwa;

Salah satu bentuk dari *on the job training* adalah metode rotasi pekerjaan, yaitu dengan memindahkan tugas para karyawan, baik secara vertikal (dipromosikan) maupun secara horizontal (ke bagian atau tugas lain yang sederajat dengan pekerjaan sekarang).

Menurutnya, pada umumnya metode rotasi pekerjaan dilakukan kepada karyawan-karyawan lama yang bertujuan untuk membantu para karyawan untuk mempertahankan tujuan-tujuan karier mereka sebelum menduduki suatu jabatan baru, sekaligus memperluas pengetahuan dan kemampuan mereka.

## B. Produktivitas Kerja

### 1. Pengertian Umum Produktivitas Kerja

Terkait dengan kata produktivitas penulis mencoba menghubungkannya dengan pengertian umum dari produktivitas, yaitu suatu perbandingan antara hasil (output) yang diperoleh berupa barang/jasa terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya yang digunakan (input) seperti tenaga kerja, modal, tanah, mesin-mesin dan sumber daya pembantu lainnya.

Adapun pengertian mengenai produktivitas menurut para ahli adalah sebagai berikut :

- a. Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo W. (1988 : 280) memberikan pengertian tentang produktivitas, yaitu :

Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut.

- b. Agus Ahyari (1985 : 9) mendefinisikan produktivitas sebagai "Suatu perbandingan dari hasil kegiatan yang senyatanya dengan hasil kegiatan seharusnya."
- c. James A. F. Stoner (1986 : 281) menjelaskan definisi produktivitas dari John Kendrick, yaitu :

Hubungan antara keluaran (*output*) berupa barang dan jasa (O) dengan masukan (*input* = I) berupa sumber daya, manusia maupun bukan manusia yang digunakan dalam proses produksi; hubungan tersebut biasanya dinyatakan dengan bentuk rasio O/I.

Sehingga Stoner menyimpulkan bahwa "Produktivitas adalah rasio dari keluaran terhadap masukan. Makin tinggi rasio ini, makin tinggi produktivitasnya."

- d. Sukanto Reksohadiprojo (1995 : 13) memberikan pengertian mengenai produktivitas, yaitu :

Produktivitas adalah peningkatan proses produksi. Peningkatan produksi berarti perbandingan yang membaik jumlah sumber daya yang dipergunakan (masukan) dengan jumlah barang-barang dan jasa-jasa yang diproduksi (keluaran).

- e. Ricky W. Griffin (1984 : 583), didalam bukunya memberikan pengertian mengenai produktivitas, yaitu "*Productivity is the level of output of goods and services achieved by the resources of an organization.*"

Yang artinya "Produktivitas adalah tingkat hasil barang-barang dan jasa-jasa yang berhasil dicapai dari sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi."

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut diatas, maka dapat tergambar arti dari produktivitas kerja karyawan. Prestasi kerja yang baik merupakan refleksi produktivitas yang ingin dicapai oleh perusahaan atas kerja karyawannya, karena karyawan merupakan bagian dari proses pencapaian produktivitas.

Dikatakan sebagai salah satu faktor produktivitas, karena prestasi kerja karyawan merupakan pembandingan antara hasil kerja karyawan yang berupa barang maupun jasa dengan investasi-investasi yang telah diberikan kepada karyawan melalui fungsi-fungsi manajemennya, seperti perekrutan, seleksi, pendelegasian jabatan, pemberian kompensasi, pengembangan karyawan dan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya.

Prestasi kerja merupakan bagian dari faktor produktivitas yang ingin dicapai perusahaan melalui fungsi personalianya. Semakin baik prestasi kerja karyawan berarti semakin tinggi produktivitas kerjanya.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Sukanto Reksohadiprojo (1995 : 13) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah "Rasio modal/tenaga kerja, kelangkaan sumber daya, perubahan angkatan kerja, inovasi dan teknologi, dampak regulasi dan kuantitas kerja."

Sukanto Reksohadiprojo (1995 : 14) menjelaskan bahwa “Peningkatan kualitas tenaga kerja menjadi faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.”

Sukanto Reksohadiprojo (1995 : 16) menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu :

(1) Perkembangan teknologi, bahan, *layout* pekerjaan dan metode, serta (2) Kinerja. Selanjutnya kinerja dipengaruhi oleh motivasi karyawan dan kemampuan. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh kondisi sosial, kondisi fisik dan kebutuhan individu. Kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan yang dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, serta oleh keterampilan yang dipengaruhi oleh kesesuaian (*aptitude*) dan kepribadian.

Kondisi sosial dipengaruhi oleh (1) organisasi formal (struktur, iklim kepemimpinan, efisiensi organisasi, kebijaksanaan personalia dan komunikasi), (2) organisasi informal (besar, kesatuan dan tujuan), (3) para pimpinan (hubungan dengan atasan, keterampilan merencana dan pengetahuan teknis, dan gaya kepemimpinan), (4) serikat pekerja.

Kondisi fisik dipengaruhi oleh penerangan, suhu, ventilasi, waktu istirahat, keamanan dan musik. Kebutuhan individu (fisiologis, sosial, dan ego) tergantung pada kegiatan di dalam atau di luar badan usaha, persepsi situasi, aspirasi, kelompok referensi, jenis kelamin, latar belakang budaya, pendidikan, pengalaman, kondisi ekonomi dan situasi pribadi.

Dari pendapat para pakar diatas maka dapat diketahui bahwa tenaga kerja, dalam hal ini karyawan, merupakan bagian penting dari perusahaan. Produktivitas yang dicapai oleh karyawan mempunyai hubungan dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

### 3. Arti Penting Produktivitas Kerja

Seperti yang telah dikemukakan oleh Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo W. (1983 : 281) bahwa “Produktivitas merupakan suatu ukuran kasar menyangkut efektivitas penggunaan sumber-sumber produktif yang sangat penting.”

Dapat dimengerti bahwa penjelasan diatas menerangkan produktivitas merupakan hasil yang diperoleh dari efektivitas dan efisiensi pengelolaan faktor-faktor produktif seperti tenaga kerja, modal, bahan baku, mesin-mesin serta alat-alat bantu lainnya.

Tenaga kerja atau karyawan merupakan salah satu faktor yang dikelola secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu produktivitas.

Secara kongkrit, kerja karyawan akan lebih efektif dan efisien apabila perusahaan dapat memberikan pengetahuan atau keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dari pada harus membeli peralatan baru yang mahal dan canggih yang belum tentu karyawannya dapat mengoperasikan peralatan tersebut.

Gambaran tersebut diatas merupakan salah satu contoh efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dan efisiensi biaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan agar prestasi kerja karyawannya meningkat. Proses ini akan menggambarkan produktivitas kerja.

Penghematan biaya, peningkatan kualitas kerja, perolehan hasil produksi yang bermutu maupun kepuasan konsumen merupakan

salah satu gambaran pencapaian produktivitas yang tinggi dari suatu perusahaan.

Dengan demikian produktivitas kerja memiliki arti penting untuk mencapai sasaran-sasaran keberhasilan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

