



**MODUL REKAYASA KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS
(IND 222)**

**MODUL SESI 8
PRODUKTIVITAS DAN SISTEM PRODUKTIVITAS**

DISUSUN OLEH:

DR. IR. ZULFIANDRI, MSi.

Universitas
Esa Unggul

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

2020

TERMINOLOGI PRODUKTIVITAS DAN SISTEM PRODUKTIVITAS

Pendahuluan

Modul ini merupakan modul pertemuan kedelapan. Bagian terakhir untuk bagian Rekayasa Kuliah mata kuliah Rekayasa Kualitas dan Produktivitas. Mata kuliah ini berdasarkan kurikulum 2019 merupakan mata kuliah gabungan dari mata kuliah sistem manajemen kualitas dengan rekayasa produktivitas.

Setelah membahas rekayasa kualitas pada modul ke 1 sampai dengan 7, pada modul kedelapan dan seterusnya kita akan membahas tentang rekayasa produktivitas. Di modul ke delapan ini akan dipelajari pentingnya mengendalikan produktivitas dalam perusahaan.

Istilah produktivitas muncul pada tahun 1776, dalam makalah yang ditulis oleh Quesnay dari Prancis. Untuk meningkatkan produktivitas pada suatu sistem, maka harus memiliki spirit tentang usaha dan keinginan untuk bisa menjadi lebih baik dibanding hari-hari sebelumnya atau hari esok yang lebih baik daripada hari ini.

Pengantar

Istilah produktivitas mempunyai arti yang berbeda-beda untuk setiap orang yang berbeda, dan penggunaannya disesuaikan dengan kebutuhan pemakainya. Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan (Sutrisno, 2009). Sedangkan menurut pendapat Ardana (2012) menyebutkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti: pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap mental dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial Pancasila (hubungan kerja yang sangat manusiawi), teknologi, sarana produksi, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Beberapa pendapat tentang pengertian produktivitas, di antaranya:

Menurut ILO (International Labour Organization) : Perbandingan antara elemen-elemen produksi dengan yang dihasilkan merupakan ukuran produktivitas. Elemen-elemen tersebut antara lain berupa tanah, capital buruh dan organisasi.

Menurut EPA (European Productivity Agency) : Produktivitas adalah tingkat efektifitas pemanfaatan setiap elemen produksi.

Menurut Davis : Produktivitas adalah perubahan produk yang dihasilkan oleh sumber-sumber yang digunakan.

Menurut Venanay Goel, dalam “To war a Higher Productivity” : Produktivitas adalah hubungan antara keluaran yang dihasilkan dengan masukan yang dipakai pada waktu tertentu.

Produktivitas merupakan faktor sangat penting dalam mempertahankan dan mengembangkan keberhasilan suatu organisasi/perusahaan. Sebagaimana yang kita ketahui, setiap organisasi/perusahaan menginvestasikan sumber- sumber vital (sumber daya manusia, bahan dan uang) untuk memproduksi barang/jasa. Dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia tersebut secara efektif akan memberikan hasil yang lebih baik.

Produktivitas secara teori diartikan sebagai perbandingan antara output (barang dan jasa) dengan input (tenaga kerja, bahan dan uang). Produktivitas yang rendah merupakan pencerminan dari organisasi/perusahaan yang memboroskan sumber daya yang dimilikinya. Dan ini berarti bahwa pada akhirnya perusahaan tersebut kehilangan daya saing dan dengan demikian akan mengurangi skala aktivitas usahanya. Produktivitas yang rendah dari banyak organisasi/perusahaan akan menurunkan pertumbuhan industry dan ekonomi suatu bangsa secara menyeluruh.

Produktivitas merupakan salah satu alat ukur bagi perusahaan dalam menilai prestasi kerja yang dicapai karyawannya. Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara modal, tanah, energy yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. (Basu Swasta, 2002:281). Output yang diukur merupakan agregat output produksi, sedangkan inputnya adalah segala bentuk sumber daya yang digunakan dalam proses.

Pada tahun 1950, OEEC (The Organization for European Economic Cooperation) memberikan definisi yang telah formal mengenai produktivitas sebagai berikut :

Produktivitas adalah nilai yang diperoleh dengan membagi output dengan salah satu factor produksi

Definisi atau Pengertian Kinerja (produktivitas kerja)

Kinerja adalah kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:9). Konsep kinerja akhir-akhir ini telah menjadi suatu terminologi atau konsep yang sering dipakai organisasi atau individu, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi atau SDM. Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kinerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang). Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi, karena apapun bentuk organisasinya kinerja merupakan pernyataan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat diartikan bahwa kinerja merupakan tanggung jawab para pegawai dalam melaksanakan tugasnya, yang disesuaikan dengan tugas dan fungsinya guna menghasilkan output yang berkualitas baik dalam tataran organisasi swasta maupun organisasi publik. Konsep kinerja disatu sisi ada yang lebih terfokus pada konteks individual atau SDM, bahkan sampai pencampuran pemahaman tentang konsep kinerja itu sendiri.

Ada tiga (3) level kinerja, yaitu;

1. Kinerja Organisasi; merupakan pencapaian hasil (out come) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait pada tujuan organisasi, rancangan organisasi dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.

3. Kinerja individu/pekerjaan; merupakan pencapaian atau aktivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, proses pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. (dalam Sudarmanto, 2009:7-8)”

Berdasarkan penjelasan teoritik di atas tentang konsep kinerja, dapat diartikan bahwa konsep kinerja yang terbagi menjadi tiga level tersebut berkaitan dengan aktivitas-aktivitas individu atau kelompok, dengan sejumlah tujuan, proses dan manajemen yang telah disepakati bersama. Meningkatkan produktivitas kinerja yang tinggi serta meningkatkan profesionalisme dalam bekerja, akan selalu terkait dengan ukuran-ukuran atau standar kinerja. Ukuran atau standar kinerja terkait dengan parameter-parameter tertentu atau dimensi yang dijadikan dasar atau acuan oleh organisasi untuk mengukur suatu kinerja. Produktivitas kinerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga pada akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Produktivitas kerja merupakan suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan output dengan input yang dibutuhkan seorang tenaga kerja untuk menghasilkan produk. Pengukuran produktivitas dilakukan dengan melihat jumlah output yang dihasilkan oleh setiap pegawai selama sebulan. Seorang pegawai dapat dikatakan produktif apabila ia mampu menghasilkan jumlah produk yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai lain dalam waktu yang sama (J. Ravianto, 1986).

Menurut Handari Nawawi dan Kartini Handari, 1990:97-98). Menjelaskan secara konkrit konsep produktivitas kerja sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh dengan jumlah kerja yang dikeluarkan. Produktivitas kerja dikatakan tinggi jika hasil yang diperoleh lebih besar dari pada sumber tenaga kerja yang dipergunakan dan sebaliknya.
2. Produktivitas yang diukur dari daya guna (efisiensi penggunaan personal sebagai tenaga kerja). Produktivitas ini digambarkan dari ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dan alat yang tersedia, sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia. Hasil yang diperoleh bersifat non material yang tidak dapat dinilai dengan uang,

sehingga produktivitas hanya digambarkan melalui efisiensi personal dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya.

Pengukuran produktivitas kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan, praktisnya sebagai standar dalam pembayaran upah karyawan. Untuk mengukur suatu produktivitas dapat digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia yakni jam – jam kerja yang harus dibayar dan jam – jam kerja yang harus dipergunakan untuk bekerja.

Variabel yang Mempengaruhi Produktivitas

Masalah rendahnya produktivitas kinerja menjadi fokus perhatian pada hampir semua institusi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek faktual yang muncul, misalnya; terjadinya pemborosan sumber daya (inefisiensi) dan ketidak tercapaian target, baik secara kelompok maupun individual. Beberapa variable atau factor yang dapat mempengaruhi produktivitas atau produktivitas kerja pada suatu organisasi maupun perusahaan terdapat berbagai aspek yang dapat berpengaruh, aspek ini dapat di lihat dari 3 sisi yaitu, karyawan, perusahaan dan juga lingkungan luar.

- 1) "Variabel yang berasal dari karyawan."
 - a) Sebagai salah satu faktor produksi atau sumber ekonomi, karyawan atau tenaga kerja merupakan variabel yang sangat menentukan tinggi rendahnya produktivitas. Karyawan yang berkualitas akan meningkatkan produksi perusahaan. Kualitas karyawan yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu yang bersifat fisik, psikologikan, dan keterampilan.
 - b) Bersifat fisik. Variabel karyawan yang bersikap fisik yaitu: gizi dan kesehatan. Gizi untuk menjaga kelangsungan hidupnya, manusia membutuhkan makanan yang mengandung gizi sesuai kebutuhannya. Kesehatan merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Konsep kesehatan disini mencakup kesehatan fisik maupun kesehatan mental.

- c) Bersifat psikologikal. Produktivitas juga dipengaruhi oleh variabel psikologikal yang berasal dari karyawan adalah motivasi dan sikap. Motivasi dapat bersifat internal maupun eksternal. Motivasi internal merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk berperilaku tertentu. Sedang motivasi eksternal merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu seperti yang kita inginkan. Secara umum sikap dibedakan menjadi dua, yaitu sikap positif dan sikap negatif. Sikap seseorang akan tercermin dari prestasi kerjanya.
- d) Keterampilan Variabel. Keterampilan karyawan merupakan akumulasi dari bakat, pendidikan, dan latihan dari karyawan yang bersangkutan. Dengan demikian untuk melihat seberapa tinggi keterampilan seorang karyawan, dianalisis dari ketiga faktor tersebut.
2. "Variabel yang berasal dari perusahaan."
- a. Beberapa variabel penyebab tinggi rendahnya produktivitas yang berasal dari perusahaan antara lain: lingkungan kerja, kemampuan manajemen, kebijakan perusahaan dalam produktivitas.
 - b. "Variabel yang berasal dari lingkungan eksternal." Selain variabel yang secara langsung mempengaruhi produktivitas, yakni karyawan maupun perusahaan, ternyata lingkungan secara tidak langsung mempengaruhi produktivitas. Yang termasuk dalam lingkungan eksternal ini adalah teknologi, kebijakan pemerintah (investasi, perizinan), dan kondisi ekonomi.
- Produktivitas juga dapat dipengaruhi Beban kerja, Kapasitas kerja, dan juga Beban tambahan akibat lingkungan kerja.
- Beban kerja. Berhubungan langsung dengan beban fisik, mental maupun sosial yang mempengaruhi tenaga kerja sehingga upaya penempatan pekerja yang sesuai dengan kemampuannya perlu diperhatikan.
 - Kapasitas kerja. Kapasitas kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya pada waktu tertentu. Kapasitas kerja sangat bergantung pada jenis kelamin, pendidikan, ketrampilan, usia dan status gizi.

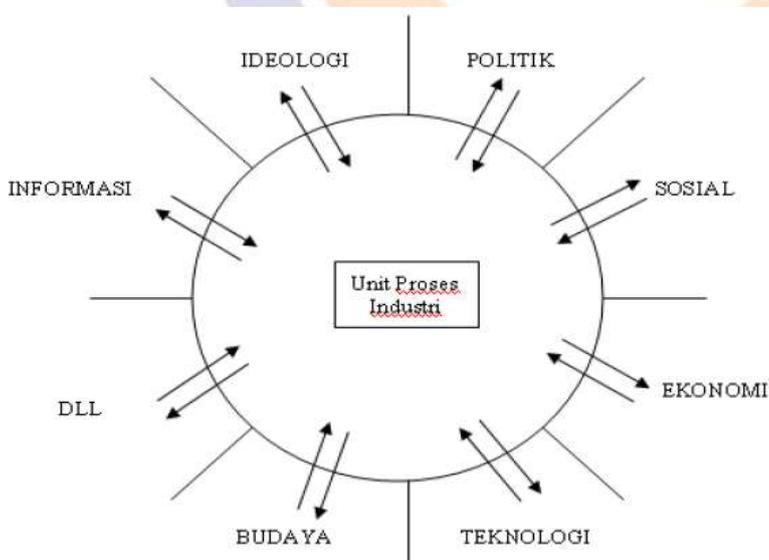
Sistem Produktivitas

Sistem adalah suatu kumpulan dari entiti yang berhubungan satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama., sedangkan Sistem produktivitas adalah suatu sistem proses industri yang mengubah bahan baku dan input sumber daya menjadi output tertentu. Berlangsungnya proses tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor luar sehingga sistem ini dikatakan sistem terbuka.

Faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas, terdiri dari :

1. Ideologi
2. Politik
3. Sosial
4. Ekonomi
5. Teknologi
6. Informasi
7. Budaya, dll

Atau dapat dilihat pada Gambar 2.1.



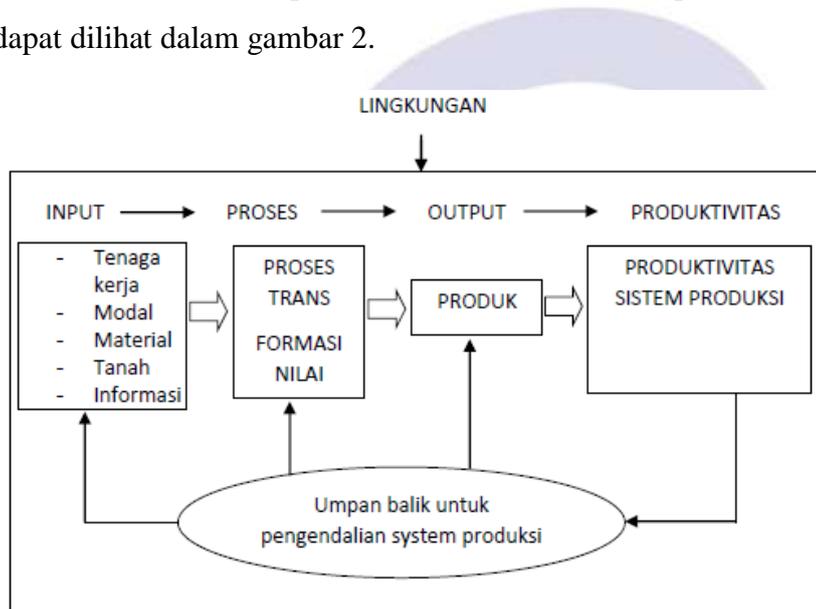
Gambar 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas

Ukuran keberhasilan produksi hanya dipandang dari sisi output, sementara produktivitas dipandang dari dua sisi sekaligus, yaitu input dan output dalam memproduksi output baik berupa barang maupun jasa. Mali (1978) menyatakan

bahwa produktivitas tidak sama dengan produksi, performansi kualitas, hasil-hasil, merupakan komponen dari usaha produktivitas. Dengan demikian produktivitas merupakan suatu kombinasi dari efektifitas dan efisiensi, sehingga produktivitas dapat diukur berdasarkan pengukuran sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas} &= \frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{\text{Pencapaian Tujuan}}{\text{Penggunaan Sumber}} \\ &= \frac{\text{Efektifitas pelaksanaan}}{\text{Efisiensi penggunaan sumber}} = \frac{\text{Efektifitas}}{\text{Efisiensi}} \end{aligned}$$

Berdasarkan definisi produktivitas diatas, sistem produktivitas dalam industri dapat dilihat dalam gambar 2.



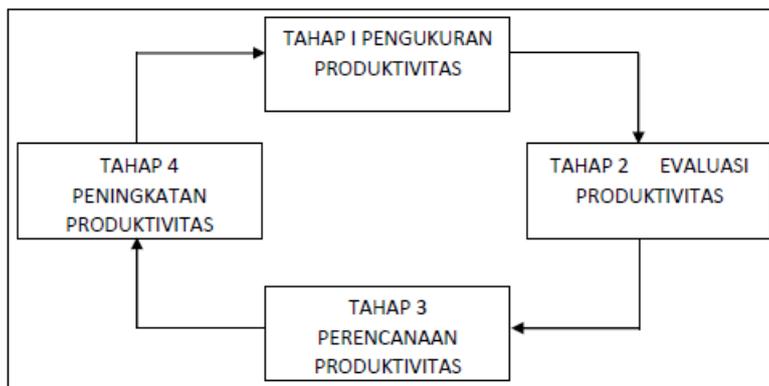
Gambar 2. Sistem produktivitas dalam industri

Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang, modal, teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber daya-sumber daya lain menuju kepada pembangunan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat melalui konsep produktivitas semesta/total.

Siklus Produktivitas

Summanth (1985) memperkenalkan suatu konsep formal yang disebut sebagai siklus produktivitas (productivity cycle) untuk dapat dipergunakan dalam meningkatkan produktivitas terus menerus. Pada dasarnya konsep siklus produktivitas terdiri dari empat tahap, yaitu pengukuran produktivitas, evaluasi

produktivitas, perencanaan produktivitas dan peningkatan produktivitas. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Siklus produktivitas

Dari Gambar 3, tampak bahwa siklus produktivitas merupakan suatu proses yang kontinu, yang melibatkan aspek-aspek pengukuran, perencanaan, evaluasi dan pengendalian berdasarkan konsep siklus produktivitas. Apabila produktivitas dari sistem industri ini telah dapat diukur, langkah berikutnya adalah evaluasi tingkat produktivitas aktual untuk dibandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Kesenjangan yang terjadi antara produktivitas yang aktual dan rencana merupakan masalah produktivitas yang harus dievaluasi dan dicari penyebab timbulnya kesenjangan itu. Berdasarkan evaluasi ini selanjutnya direncanakan kembali target produktivitas yang akan dicapai, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk mencapai tingkat produktivitas yang telah direncanakan berbagai program formal dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas terus menerus. Siklus produktivitas itu diulang kembali secara kontinu untuk mencapai peningkatan produktivitas terus menerus dalam sistem industri.

Unsur-unsur Produktivitas

1. Efisiensi

Produktivitas sebagai rasio output/input merupakan ukuran efisiensi pemakaian sumber daya (input). Efisiensi merupakan ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (input) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Pengertian efisiensi berorientasi pada masukan.

2. Efektifitas

Efektifitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai baik secara kuantitas maupun waktu. Makin besar presentase yang tercapai, makin tinggi tingkat efektifitasnya. Konsep ini berorientasi pada keluaran. Peningkatan efektifitas belum tentu dibarengi dengan peningkatan efisiensi, dan juga sebaliknya. Gabungan kedua hal ini membentuk pengertian produktivitas sebagai berikut :

3. Kualitas

Produktivitas merupakan ukuran kualitas, meskipun kualitas sulit diukur secara matematis melalui rasio output/input. Secara umum kualitas adalah ukuran yang menentukan seberapa jauh penentuan persyaratan, spesifikasi dan harapan konsumen. Efisiensi titik beratnya adalah masukan, sedangkan efektifitas titik beratnya pada keluaran. Produktivitas merupakan gabungan dari efisiensi, efektifitas dan kualitas.

Tipe-Tipe Produktivitas

Pengertian produktivitas bermacam-macam, masing-masing dikaitkan dengan dimana produktivitas digunakan dan dalam konteks apa produktivitas dibicarakan. Bila diteliti lebih lanjut, masing-masing definisi produktivitas yang dikenal dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe dasar produktivitas, hal ini dikemukakan oleh David J. Summanth

1. Produktivitas Parsial

Adalah perbandingan dari keluaran terhadap salah satu faktor masukan. Sebagai contoh, produktivitas tenaga kerja.

2. Produktivitas Dua Faktor

Adalah perbandingan dari keluaran dengan jumlah tenaga kerja dan kapital. Keluaran bersih adalah keluaran total dikurangi jumlah barang dan jasa yang dibeli. Perlu diperhatikan disini bahwa pembagi dari perbandingan ini adalah tenaga kerja dan kapital.

3. Produktivitas Total Faktor

Adalah perbandingan dari keluaran dengan jumlah keseluruhan faktor-faktor masukan, pengukuran total produktivitas faktor mencerminkan pengaruh bersama seluruh masukan dalam menghasilkan keluaran.

Dari ketiga produktivitas diatas, baik keluaran maupun masukan harus diartikan dalam pengertian secara fisik yang direduksi berdasarkan harga konstan dari periode dasar. Hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan pengaruh harga, sehingga hanya perubahan fisik dari keluaran dan masukan saja yang dipertimbangkan dalam pengukuran produktivitas.

Paul Mali mengemukakan pandangan terhadap produktivitas melalui empat ruang lingkup sebagai berikut:

1. Ruang Lingkup Nasional

Memandang negara secara keseluruhan. Disini diperhitungkan faktor-faktor secara sederhana seperti buruh, kapital, manajemen, bahan mentah dan sumber lainnya sebagai kekuatan yang mempengaruhi barang-barang ekonomi dan jasa. Lingkungan ini menggambarkan pengaruh seluruh faktor menjadi satu daripada memisahkannya menjadi kelompok-kelompok tertentu.

2. Ruang Lingkup Industri

Dalam hal ini faktor yang berhubungan dan berpengaruh dikelompokkan kedalam kelompok industri yang sejenis, misalnya industri perhubungan, perminyakan, pertanian dan lain-lain.

3. Ruang Lingkup Perusahaan dan Organisasi

Didalam suatu perusahaan atau organisasi akan terlihat pengaruh hubungan antar faktor. Keluaran per jam orang yang dihasilkan dapat diukur dan dibandingkan dengan perusahaan lain. Kemampulabaan, tingkat pengembalian modal atau pemenuhan anggaran dapat memberikan suatu ukuran bagaimana seluruh sumber daya diperoleh untuk menghasilkan keluaran tertentu. Dalam suatu organisasi, produktivitas tidak hanya ditentukan dari keras atau baiknya buruh bekerja.

4. Ruang Lingkup Perorangan

Produktivitas pekerja perorangan dipengaruhi oleh lingkungan kerja serta peralatan yang digunakan, proses dan perlengkapan. Disini timbul faktor baru yang sulit untuk diukur, yaitu motivasi. Motivasi amat dipengaruhi oleh kelompok lainnya, dan alasan mengapa seseorang melakukan pekerjaan itu.

Faktor Penyebab Turunnya Produktivitas

Pada umumnya terdapat sejumlah faktor penyebab penurunan produktivitas perusahaan, antara lain:

- a. Ketidakmampuan manajemen dalam mengukur, mengevaluasi dan mengelola produktivitas perusahaan.
- b. Motivasi karyawan yang rendah karena sistem pengukuran dan penghargaan yang diberikan tidak berkaitan dengan produktivitas dan tanggung jawab dari perusahaan itu.
- c. Pengiriman produk yang sering terlambat karena ketidakmampuan memenuhi jadwal yang ditetapkan, sehingga mengecewakan pelanggan
- d. Peningkatan biaya-biaya untuk proses produksi pemasaran.
- e. Pemborosan penggunaan sumber daya material, tenaga kerja, energi, modal, waktu, informasi dan lain-lain.
- f. Terdapat konflik-konflik dan hambatan-hambatan dalam tim kerja sama yang tidak terpecahkan, sehingga menimbulkan ketidakefisienan dalam kerja sama dan partisipasi total dari karyawan.
- g. Ketiadaan sistem pendidikan dan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan tentang teknik-teknik peningkatan kualitas dan produktivitas perusahaan.
- h. Kegagalan perusahaan untuk selalu menyesuaikan diri dengan tingkat peningkatan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam industri.

Kesulitan Dalam Merancang dan Melaksanakan Pengukuran Produktivitas

Banyaknya perusahaan yang tidak memiliki ukuran produktivitas, walaupun ada masih banyak yang tidak lengkap dan cenderung kurang berarti, karena merancang dan melaksanakan pengukuran produktivitas tidaklah mudah. Terdapat beberapa alasan yang mungkin terjadi mengapa sulit untuk merancang, melaksanakan, dan mengambil manfaat dalam pengukuran produktivitas yang berarti, yaitu:

1. Ukuran cenderung lebih luas. Kadang-kadang ukuran yang digunakan didalam suatu organisasi cenderung terlalu luas, sehingga hanya dapat menunjukkan sebab terjadinya perubahan itu.
2. Ukuran berorientasi pada kegiatan, bukan hasil.

Kadang dalam suatu organisasi, pimpinan hanya terpusat pada semangat dan kesibukan dari kegiatan, sehingga mengabaikan perhatian pada hasil yang dicapai.
3. Masukan terlalu disederhanakan sehingga mengurangi keabsahan ukuran.

Produktivitas adalah rasio dari keluaran dengan masukan. Pada kenyataannya setiap rasio yang didasarkan pada masukan tunggal ternyata juga dipengaruhi oleh masukan yang lain. Sedangkan untuk mengukur produktivitas total, sangatlah sulit untuk dapat mengidentifikasi dan meliputi semua masukan yang berhubungan dengan keluaran dalam suatu organisasi. Jadi dibutuhkan kepekaan agar tidak terjadi penyederhanaan yang berlebihan.
4. Organisasi biasanya enggan untuk mengadakan pengukuran terhadap sumber yang digunakan.

Dalam dunia usaha dan organisasi lainnya, kadang terjadi keseganan untuk melakukan pengukuran terhadap sumber yang digunakan. Pada organisasi lain, ukuran telah ada tetapi kadang hasilnya berupa kompromi, sering kali terjadi karena yang tepat akan membuat satu atau lebih manager merasa tidak enak.
5. Proses kerja biasanya rumit, sulit untuk dipisahkan dan diukur.

Aliran pekerjaan dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah merupakan suatu jaringan rumit yang terjadi dari manusia, peralatan, proses kerja dan sebagainya. Tidak semua orang dapat sepenuhnya mengerti, kecuali orang-orang yang telah terlatih, yaitu melalui pengertian yang baik tentang aliran kerja dan mengenal secara tepat dimana sebaiknya pengukuran produktivitas yang baik dilakukan.
6. Sistem ukuran cenderung mendorong untuk melihat hasil, sehingga merugikan hasil jangka panjang.

Banyak pekerja atau pimpinan yang sering beranggapan bahwa produktivitas yang tinggi dan kualitas yang baik adalah hal-hal yang tidak dapat diperoleh

secara bersamaan. Hal tersebut tidak benar, pada kenyataannya keduanya harus saling melengkapi. Manajemen yang baik haruslah meningkatkan produktivitas dengan menetapkan indikator volume tanpa mengabaikan unsur kualitas.

7. Sistem pengukuran sulit diterapkan pada sistem yang gagal dalam menggambarkan tanggung jawab maupun yang menekankan tanggung jawab dengan cara yang salah.

Laporan tanggung jawab sebaiknya dikembangkan sedapat mungkin sampai bagian bawah organisasi, agar dapat mencapai hasil yang baik setiap pekerja maupun tingkat pimpinan harus disertai tanggung jawab terhadap unsur-unsur tertentu dari unjuk kerja organisasi, termasuk didalamnya yang berhubungan dengan perbandingan produktivitas, sehingga penghindaran tanggung jawab dapat diperkecil, karena setiap tanggung jawab telah ditetapkan secara tegas.

8. Keterangan dari sistem pengukuran biasanya merupakan hasil kompromi.

Dokumen-dokumen sebagai sumber data yang tidak praktis dan sangat rumit akan mendorong orang yang bertanggung jawab terhadap pengukuran produktivitas untuk melakukan jalan pintas untuk memperoleh data. Banyak sekali faktor yang sering dikompromikan sehingga mengakibatkan ukuran yang didapat tidak tepat. Metode yang baik untuk mempertahankan keterpaduan dari sistem pengukuran adalah mengurangi kesempatan untuk berkompromi.

9. Sistem pengukuran biasanya hanya menekankan beberapa aspek dari unjuk kerja organisasi, tetapi mengabaikan aspek-aspek lainnya.

Sudah menjadi kebiasaan dalam suatu waktu tertentu, suatu perusahaan atau organisasi hanya menekankan satu aspek unjuk kerja sehingga merugikan aspek lainnya yang kadang menjadikan kekeliruan didalam manajemen dalam suatu organisasi. Sumber yang digunakan untuk melakukan pengukuran haruslah dipandang sebagai sumber masukan baru yang digunakan seefisien mungkin untuk mendapatkan ukuran.

Manfaat Peningkatan Produktivitas Manfaat Makro

Manfaat meningkatkan Produktivitas secara makro adalah :

1. Meningkatkan kemampuan bersaing secara internasional sehingga menambah pendapatan negara, mendorong pemerintah untuk mengadakan investasi baru dan dapat memperluas kesempatan kerja.
2. Mendorong pertumbuhan ekonomi yang menunjang terwujudnya kemakmuran, sehingga dapat meningkatkan standar hidup, meningkatkan martabat bangsa dan memperkokoh eksistensi dan potensi bangsa.
3. Sarana untuk membantu merumuskan kebijakan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan.

Manfaat Mikro

Produktivitas mikro disini berarti produktivitas tingkat perusahaan. Manfaat peningkatan produktivitas secara mikro adalah:

1. Memperkuat daya saing perusahaan karena dapat memproduksi dengan biaya yang rendah dan mutu yang baik.
2. Menunjang kelestarian dan perkembangan perusahaan karena peningkatan produktivitas memungkinkan perusahaan memperoleh keuntungan yang dapat dimanfaatkan untuk investasi baru.
3. menunjang terwujudnya hubungan industrial yang lebih baik apabila nilai tambah dinikmati bersama karyawan, pengusaha dan pemegang saham.
4. Mendorong perluasan lapangan kerja.

Pengukuran Produktivitas

Pengukuran produktivitas dapat dilakukan dalam berbagai skala unit kegiatan. Dimulai dari skala yang kecil sampai yang terbesar., yaitu:

1. Stasiun kerja
2. Seksi atau unit perusahaan
3. Tingkat perusahaan
4. Industri
5. Nasional
6. Internasional

Pendekatan dalam membandingkan tingkat hasil pengukuran produktivitas dapat dibedakan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Membandingkan unjuk kerja periode yang diukur dengan unjuk kerja pada periode dasar.
2. Membandingkan unjuk kerja organisasi dengan unit organisasi yang lain.
3. Membandingkan unit kerja sebenarnya dengan target yang telah ditetapkan.

Manfaat Pengukuran Produktivitas dalam Organisasi Perusahaan.

Terdapat beberapa manfaat pengukuran produktivitas dalam suatu organisasi perusahaan, antara lain:

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

8. Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya-upaya peningkatan produktivitas terus-menerus (continuous productivity improvement).
9. Pengukuran produktivitas terus menerus akan memberikan informasi yang bermanfaat untuk menentukan dan mengevaluasi kecenderungan perkembangan produktivitas perusahaan dari waktu ke waktu.
10. Pengukuran produktivitas akan memberikan informasi yang bermanfaat dalam mengevaluasi perkembangan dan efektifitas dari perbaikan terus menerus yang dilakukan dalam perusahaan itu.
11. Pengukuran produktivitas akan memberikan motivasi kepada orang-orang untuk terus menerus melakukan perbaikan dan juga akan meningkatkan kepuasan kerja. Orang-orang akan lebih memberikan perhatian kepada pengukuran produktivitas apabila dampak dari perbaikan produktivitas itu terlihat jelas dan dirasakan langsung oleh mereka.
12. aktifitas perundingan bisnis secara kolektif dapat diselesaikan dengan rasional, apabila telah tersedia ukuran-ukuran produktivitas.

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu budaya yang ada di suatu perusahaan. Budaya di perusahaan yang dibahas pada modul ini, berkaitan dengan karyawan. Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawannya bisa bekerja secara produktif. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum.

Strategi peningkatan produktivitas

Salah satu kriteria yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas adalah dengan memperbaiki kriteria Pengukuran Produktivitas

Hasil pengukuran produktivitas akan digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan produktivitas. Kesalahan dalam melakukan pengukuran akan mengakibatkan kesalahan pada tahap-tahap selanjutnya yaitu tahap evaluasi, perencanaan dan peningkatan produktivitas. Ada enam kriteria utama menurut David Bain yang harus dipenuhi dalam melakukan pengukuran, yaitu :

- a. Validitas. Ukuran yang valid adalah ukuran yang dapat secara tepat menggambarkan perubahan dalam produktivitas yang sebenarnya.
- b. Kelengkapan (Completeness). Kelengkapan berhubungan dengan ketelitian sengan seluruh output atau hasil yang didapat dan input atau sumber yang digunakan dapat diukur dan termasuk didalam rasio produktivitas tersebut.
- c. Dapat dibandingkan (Comparability). Pentingnya pengukuran produktivitas terletak pada kemampuan untuk dapat membandingkan antara periode dengan periode, dengan obyektif atau standar sehingga dapat dilihat apakah penggunaan sumber lebih efisien atau tidak dalam mencapai hasil.
- d. Inclusiveness. Pengukuran produktivitas menyatukan banyak kegiatan dalam fungsifungsi organisasi, memberikan inspirasi pada manajer akan pentingnya meningkatkan efektivitas sementara menggunakan sumber yang tersedia dengan efisien secara berkesinambungan.
- e. Timeliness. Pengukuran produktivitas dimaksudkan sebagai alat yang efektif bagi manajemen sehingga harus dikomunikasikan pada setiap manajer yang bertanggung jawab pada bidangnya dalam waktu yang secepat-cepatnya tetapi masih dalam batasbatas yang masih praktis untuk dilakukan.
- f. Keefektifan Ongkos (Cost Effectiveness). Pengukuran produktivitas dilakukan untuk tujuan meningkatkan hasil kerja organisasi melalui kenaikan kesadaran manajerial dan perbaikan pengendalian.

(Gaspersz, Vincent, 1998)

Daftar Pustaka

- Ambar, S. T. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Asbakhul'ulum, M. (2010). Hubungan Disiplin Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Blitar. Skripsi Tidak Dipublikasikan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Gasparz, V. 2000. Manajemen Produktivitas Total. PT. Gramedia, Jakarta
- Hasibuan, M. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, P. (2002). Kiat meningkatkan produktivitas kerja. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sinungan, M. (2005). Produktivitas, Apa dan bagaimana. Jakarta: Bumi Aksara
- Warnanti, A., & Zulfah, S. (2015). Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jakarta Raya Dan Tangerang Area Lenteng Agung. Jurnal Paradigma, 12(02), 146-157.
- William J. Baumol, Sue Anne Batey Blackman, and Edward N. Wolff. 1991. Productivity and American Leadership, The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England

