**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**
2. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebelumnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama untuk mencapai suatu tujuan. Peranan sumber daya manusia ini kemudian berkembang mengikuti perkembangan organisasi, ilmu penegetahuan dan teknologi, mengakibatkan semakin berkembangnya pemahaman manusia tentang aspek sumber daya manusia di dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dengan segala potensi yang dimilikinya sebagai kekayaan (asset) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Sedangkan manajemen sumber daya manusia diperlukan organisasi untuk sumber daya manusia sedemikian rupa untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2012:1-2)**, sebagai berikut : Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan Menurut **H.Hadari Nawawi (20011:42)** mengemukakan definisi manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu sebagai berikut :

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (perusahaan).**

Selanjutnya menurut **A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (20012:2)** mengemukakan yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

**Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan pemberian balas perencanaan jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi Perusahaan.**

Dari definisi-definisi, maka dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmun dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian bermacam-macam fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efesien dengan maksud mewujudkan tujuan individu, karyawan dan masyarakat.

1. **Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut **Sedarmayanti (20011:14-21)** bahwa Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lebih lancar, bila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia termaksud adalah sebagai berikut :

1. **Perencanaan (*planning*)**

**Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan atas menggambarkan di muka tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efesien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pngembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.**

1. **Pengorganisasian (*organizing*)**

**Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.**

1. **Pengarahan (*directing*)**

**Pengarahan adalah kegiatan member petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efesien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.**

1. **Pengendalian (*controlling*)**

**Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan dan atau penyempurnaan penegendalian pegawai meliputu kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaannya.**

1. **Pengadaan (*procurement*)**

**Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuaidengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.**

1. **Pengembangan (*development*)**

**Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.**

1. **Kompensasi (*compensation*)**

**Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.**

1. **Pengintegrasian (*integration*)**

**Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.**

1. **Pemeliharaan ( *maintenance*)**

**Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.**

1. **Kedisiplinan**

**Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma social.**

1. **Pemberhentian (*separation*)**

**Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemeberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya.**

Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia bukan hanya dapat menciptakan sumber daya manusia yang produktif mendukung tujuan organisasi, tetapi juga menciptakan kondisi perusahaan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan potensi pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

1. **Penempatan Pegawai**
2. **Pengertian Penempatan Pegawai**

Pengertian penempatan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat bukan saja menjadi keinginan sebuah organisasi, tetapi juga menjadi keinginan para pegawai. Dengan demikian pegawai yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya, pegawai tersebut akan bekerja dengan efektif, dan tujuan akan tercapai. Hal tersebut akan menguntungkan organisasi karena dengan penempatan kerja yang tepat pada posisi yang tepat akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang bersangkutan, karena itulah maka masalah penempatan pegawai tidak tidak bisa diabaikan begitu saja dan tidak bisa dilaksanakan secara sembarangan. Hal tersebut diatas menunjukan bahwa penempatan pegawai pada posisi yang tepat sangatlah penting, seperti dikemukakan oleh **Malayu S.P Hasibuan (2012:63)**, bahwa:

**Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan wewenang *(Authority)* kepada orang tersebut.**

Menurut **Bedjo Siswanto (2013:162)**, yaitu sebagai berikut :

**Penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.**

Sedangkan perbandingan untuk faktor dalam penempatan pegawai Menurut  **Sastrohadiwiryo (2012:162)**mengemukakan, bahwa penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan  yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat dipahami bahwa penempatan pegawai yang telah lulus seleksi pada jabatan atau pada pekerjaan yang tepat dalam organisasi. Penempatan ini berdasarkan analisis pekerjaan yang telah ditentukan, serta berpedoman pada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat.

Adapun tujuan dari dilaksanakannya penempatan pegawai secara umum yang dikemukakan oleh **Sastrohadiwiryo (2012:82)** adalah antara lain :

* **Untuk mengisi formasi yang kosong pada perusahaan**
* **Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan berusaha menghilangkan rasa jenuh terhadap pekerjaan yang lama**
* **Sebagai pengembangan karier pegawai**

1. **Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai**

Dalam rangka penempatan pegawai yang lulus dalam seleksi yang dilaksanakan, maka pimpinan harus mempertimbangkan beberapa faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap komunitas organisasi.

Menurut **Bedjo Siswanto (2013:162-165)**, bahwa seorang pimpinan harus benar-benar mengetahui pegawai yang akan ditempatkan dalam suatu tugas dan pekerjaan. Oleh karena itulah sebelum menempatkan pegawai, maka harus dipertimbangkan dahulu beberapa faktor yang perlu dipandang yaitu:

1. **Faktor latar belakang pendidikan/prestasi akademis**
2. **Faktor pengalaman**
3. **Faktor kesehatan fisik dan mental**
4. **Faktor status perkawinan**
5. **Faktor usia**
6. **Faktor Latar Belakang Pendidikan/Prestasi Akademis**

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan. Dengan mempertimbangkan faktor prestasi akademis maka dapat ditetapkan dimana pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan dimana pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademisnya. Prestasi akademis pendidikan terakhir dari pegawai juga harus diperhatikan dalam penempatan pegawai, selain itu pimpinan juga harus memperhatikan prestasi yang diperoleh pegawai berdasarkan seleksi yang telah dilakukan sebelumnya.

1. **Faktor pengalaman**

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut. Terkadang pada saat organisasi benar-benar membutuhkan pegawai untuk mengisi kekosongan suatu jabatan yang tingkatannya lebih rendah maka pengalaman kerja terkadang yang lebih rendah maka pengalaman kerja terkadang yang lebih dibutuhkan dari pada tingkat pendidikan.

Pegawai pengalaman juga bisa langsung memegang suatu tugas dan pekerjaan dengan diberikan latihan dan petunjuk yang terlatih lebih singkat. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan, menunjukan bahwa makin lama bekerja makin banyak pengalaman, bekerja memberikan kecenderungan bahwa pegawai yang telah bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

1. **Faktor Kesehatan Fisik dan Mental**

Dalam menempatkan pegawai faktor fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi.

Untuk mengetahui kesehatan fisik dan mental dari pegawai, pimpinan bisa melihat surat kesehatan dari dokter berdasarkan pengujian / tes kesehatan. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus sesuai dengan kondisi fisik dan mental yang bersangkutan.

1. **Faktor Status Perkawinan**

Status perkawinan dijadikan sumber oleh pimpinan untuk pengambilan keputusan dalam rangka penempatan pegawai, mengetahui status perkawinan pegawai adalah hal yang penting, selain untuk kepentingan ketenagakerjaan juga menjadi bahan pertimbangan pimpinan dalam penempatan pegawai.

1. **Faktor Usia**

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan. Misalnya pegawai yang sudah agak tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak mempunyai resiko dan tanggung jawab yang berat, cukup diberikan pekerjaan yang seimbang dengan kondisi fisiknya. Sebaiknya pegawai yang masih muda sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang agak berat dari pegawai yang sudah tua.

1. **Tujuan Penempatan Pegawai**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan prilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajemen sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksakan pekerjaaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas. Menurut **B.Siswanto Sastrohadiwiryo (2013 : 133)** maksud diadakan penempatan karyawan adalah untuk menempatakan karyawan sebagai unsur pelaksanan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

1. **Kemampuan**
2. **Kecakapan**
3. **Keahlian**
4. **Produktivitas Kerja**
5. **Pengertian Produktivitas Kerja**

Pengertian produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan di hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok akan lebih baik dari hari ini.

Berkaitan dengan produktivitas kerja pegawai selanjutnya akan diuraikan pengertian produktivitas menurut **Melayu S.P. Hasibuan (2012:94)**, yaitu: Produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dengan input, dimana output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik.

Dan sebagai pebandingan untuk faktor produktivitas kerja menurut **Muchdarsyah Sinugun (2015:16)** pengertian produktivitas dapat dikelompokan menjadi tiga, yaitu:

1. **Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah *ratio* dari pada apa yang dihasilkan (output) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang di pergunakan (input).**
2. **Pruduktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebi baik dari pada kemarin, dan hari esok akan lebih baik dari hari ini.**
3. **Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor efensial, yakni : investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset dan tenaga kerja.**

Menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2012:94)** produktivitas kerja adalah perbandingan antara output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental dimana dalam setiap pengerjaannya, output harus lebih besar dari pada inputnya dan merupakan interaksi dari investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi termasuk riset, manajemen, dan tenaga kerja.

1. **Faktor yang dapat meningkatkan Produktivitas Kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja menurut **Sedarmayanti (2009:72-76)** yaitu sebagai berikut:

1. **Sikap mental, berupa : motivasi kerja, disiplin kerja, etika.**
2. **Pendidikan.**
3. **Keterampilan.**
4. **Manajemen.**
5. **Hubungan industri pancasila (H.I.P)**
6. **Tingkat penghasilan.**
7. **Gizi dan kesehatan.**
8. **Jaminan social.**
9. **Lingkungan dan iklim kerja.**
10. **Sarana produksi.**
11. **Teknologi.**
12. **Kesempatan berprestasi.**

Berikut merupakan uraian dari faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja:

1. **Sikap mental, berupa :**
2. Motivasi kerja
3. Disiplin kerja
4. Etika kerja
5. **Pendidikan**

Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun no formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas akan mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.

1. **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.

1. **Manajemen**

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

1. **Hubungan Industrial Pancasila (H.I.P)**

Dengan penerapan Hubungan Industrial Pancasila maka, akan :

1. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat.
2. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhka partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
3. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.
4. **Tingkat penghasilan**

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

1. **Gizi dan kesehatan**

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

1. **Jaminan social**

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.

1. **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.

1. **Sarana produksi**

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

1. **Teknologi**

Apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkinkan :

1. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi.
2. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu.
3. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.
4. **Kesempatan berprestasi**

Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasi. Apabila tebuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi naik turunnya produktivitas kerja seorang pegawai, menurut **Muchdarsyah Sinungan (2015:56)** ada 8 faktor peningkatan produktivitas yang umum yaitu sebagai berikut :

**Manusia :**

* Kuantitas
* Tingkat keahlian
* Latar belakang kebudayaan dan pendidikan
* Kemampuan, sikap
* Minat

**Modal :**

* Modal tetap (mesin, gedung, alat-alat, volume, dan strukturnya)
* Teknologi R dan D (Research dan Development)
* Bahan baku (volume dan standar).

**Metode/Proses :**

* Tata ruang tugas
* Penanganan bahan baku penolong dan mesin
* Perencanaan dan pengawasan produksi
* Pemeliharaan melalui pencegahan
* Teknologi yang memakai cara alternatif.

**Produksi :**

* Kuantitas
* Kualitas
* Ruangan produksi
* Struktur campuran
* Spesialisasi produk.

**Lingkaran organisasi (Internal) :**

* Organisasi dan perencanaan
* System manajemen
* Kondisi kerja (Fisik)
* Iklim kerja (social)
* Tujuan perusahaan dan hubungannya dengan tujuan lingkungan
* System insentif
* Kebijaksanaan personalia
* Gaya kepemimpinan
* Ukuran perusahaan (ekonomi skala)

**Linkungan Negara (Eksternal) :**

* Kondisi ekonomi dan perdagangan
* Struktur sosial dan politik
* Struktur industry
* Tujuan pengembangan jangka panjang
* Pengakuan/pengesahan
* Kebijakan ekonomi pemerintah (perpajakan dan lain-lain)
* Kebijakan tenaga kerja
* Kebijakan R dan D (Penelitian dan Pengembangan)
* Kebijakan energy
* Kebijakan pendidikan latihan
* Kondisi iklim dan geografis
* Kebijakan perlindungan lingkungan.

**Lingkungan internasional (regional) :**

* Kondisi perdagangan dunia
* Masalah-masalah perdagangan internasional
* Investasi, usaha bersama
* Kebijakan migrasi tenaga kerja
* Fasilitas latihan internasional (regional)
* Bantuan internasional
* Standar tenaga kerja teknik internasional.

**Umpan Balik :**

Dalam pengertian umum umpan balik adalah informasi yang ada pada hubungan timbal balik masukan (input) dan hasil (output) dalam perusahaan, antara perusahaan dengan ruang lingkup Negara (internasional). Dengan perkataan lain umpan balik menunjukan bagaimana masyarakat menilai kuantitas dan kualitas produksi (hasil) berapa banyaknya uang yang harus dibayarkan dan dari sudut lain berapa banyak yang mau dibayarkan untuk masukan-masukan utamanya (tenaga kerja dan modal) dimana masyarakat menawarkan pada perusahaan.

Dalam sudut pandangan ini umpan balik dapat dipertimbangkan sebagai pengukuran produktivitas. Pada tingkatan perusahaan kita perlu mengukur hubungan satu sama lain antara biaya suatu hasil (output) dan input (masuk). Hasil dari pengukuran ini menunjukan efektivitas dari metode/proses dan lingkungan internal perusahaan.

1. **Pengukuran Produktivitas**

Menurut **Muchdarsyah Sinungan (2015:21)** pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi. Di beberapa Negara maupun perusahaan pada akhir-akhir ini telah terjadi kenaikan minat pada pengukuran produktivitas. Karena itu sudah saatnya kita membicarakan alasan mengapa kita harus mengukur produktivitas.

1. **Mengapa Mengukur Produktivitas**

Pada tingkat sektoral dan nasional, produktivitas menunjukan kegunaannya dalam membantu evaluasi penampilan, perencanaan, kebijakan pendapatan, upah dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan, membandingkan sektor-sektor ekonomi yang berbeda untuk menentukan prioritas kebijakan umum, menentukan tingkat pertumbuhan suatu sector atau ekonomi, mengetahui pengaruh perdagangan internasional terhadap perkembangan ekonomi dan seterusnya.

Pada tingkat perusahaan, pengukuran, pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efesiensi produksi. Sebagaimana dikemukakan oleh **Sedarmayanti (2009:80-81)** yaitu :

***Pertama,* dengan pemberitahuan awal, instalasi dan pelaksanaan suatu system pengukuran, akan meninggikan kesadaran pegawai dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas.**

***Kedua,* diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode-metode yang relative kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atas produktif.**

Manfaat lain yang diperoleh dari pengukuran produktivitas mungkin terlihat pada penempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target/sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodic terhadap masalah-masalah yang saling berkaitan. Pengamatan atas perubahan-perubahan dari gambaran data yang diperoleh sering nilai diagnostik yang menunjuk pada kemacetan dan rintangan dalam meningkatkan penampilan organisasi. Satu keuntungan prakis dari pengukuran produktivitas adalah pembayaran staf. Gambaran-gambaran data melengkapi suatu dasar bagi manfaat atas penampilan yang ditingkatkan.

Informasi produktivitas dalam bentuk trend di masa lalu, pelaksanaan dan poyeksi, memberikan petunjuk-petunjuk pada semua tingkatan manajemen dalam memberikan pedoman dan mengendalikan permasalahan perusahaan.

Untuk mengetahui peningkatan dari produktivitas itu sendiri diperlukan indikator-indikator pengukuran peningkatan produktivitas kerja menurut **Dharma (2007:476)** antara lain:

1. **Kemampuan**

**Kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai.**

1. **Kualitas Pekerjaan**

**Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang pegawai dituntut untuk mengutamakan kualitas dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.**

1. **Waktu Penyelesaian**

**Masyarakat berbeda-beda dalam menilai waktu. Misalnya budaya barat menganggap waktu sebagai suatu sumber daya yang langka, “waktu adalah uang” dan harus digunakan secara efesien.**

Berdasarkan indikator-indikator diatas terlihat adanya keterkaitan antara penempatan pegawai dengan produktivitas kerja pegawai yang pada prisipnya tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, karena penempatan merupakan salah satu cara dalam pembinaan pegawai dari segi kemanusiaan dan keahlian agar pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja yang optimal, sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna dan hasil guna sesuai dengan tujuan yang dikehendaki tercapai.

1. **Metode-metode Pokok Pengukuran Produktivitas**

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis sebagaimana dikemukakan oleh **Sedarmayanti (2009:83-85)** adalah sebagai berikut:

* **Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.**
* **Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seleksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukan pencapaian yang relative.**
* **Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.**

Untuk menyusun perbandingan-perbandingan ini perlulah mempertimbangkan tingkatan daftar susunan dan perbandingan pengukuran produktivitas. Paling sedikit ada 2 jenis tingkat perbandingan yang berbeda, yakni produktivitas total dan produktivitas parsial. Sebagaimana yang dikemukakan oleh **Muchdarsyah Sinungan (2015:30-35)** sebagai berikut :

1. **Produktivitas Total adalah perbandingan antara total keluaran (*output*) dengan total masukan (*input*) persatuan waktu. Dalam perhitungan produktivitas total, semua faktor masukan (tenaga kerja, capital, bahan, energy) terhadap total keluaran harus diperhitungkan.**

**Hasil total**

**Total produktivitas = Masukan Total**

1. **Produktivitas persial adalah perbandingan dari keluaran dengan satu jenis masukan atau input persatuan waktu, seperti upah tenaga kerja, capital, bahan, energy, beban kerja, dll.**

**Hasil parsial**

**Produktivitas Parsial =**

**Masukan Total**

**Produktivitas perusahaan dapat dinyatakan sebagai berikut :**

**Qt**

**Pt =**

**L + C + R + Q**

**Pt = Produktivitas total (total productivity).**

**L = Faktor masukan tenaga kerja (labour input factor).**

**C = Faktor masukan modal (capital input factor).**

**R = Masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli (raw material and purchased parts input).**

**Q = Faktor masukan barang-barang dan jasa-jasa yang beraneka macam (order miscellaneous goods and services input factor).**

**Qt = Hasil total (total output).**

Agar susunan daftar produktivitas dari waktu ke waktu sebanding, setiap susunan daftar harus di sesuaikan dengan nilai waktu dasar yang menggunakan harga-harga paten. Oleh karena itu, melalui pengukuran produktivitas kita dapat menghitung tenaga kerja, modal serta faktor-faktor produktivitas lainnya. Akibatnya produktivitas faktor total merupakan rata-rata tenaga kerja dan produktivitas modal yang diukur.

Berdasarkan uraian diatas banyak sekali manfaat yang diperoleh dari pengukuran produktivitas diantaranya digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efesiensi produksi. Serta bisa terlihat dari penempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target/sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodic terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

1. **Keterkaitan penempatan pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai**

Penempatan pegawai dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja pegawai, apabila masalah penempatan pegawai kurang mendapatkan perhatian yang mendalam dari seseorang pimpinan maka hal itu akan menghambat tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh **Malayu S.P Hasibuan (2012:27)**, bahwa :

**Penempatan pegawai dapat menjamin produktivitas kerja yang baik, karena apabila seseorang pegawai yang kurang mampu, kurang cakap dan tidak terampil serta memiliki moral kerja, disiplin kerja dan prestasi kerja yang kurang baik ditempatkan pada suatu posisi ataupun jabatan yang tidak tepat maka yang akan terjadi adalah pegawai tersebut besar kemungkinan tidak memahami pekerjaan ataupun lambat melaksanakan tugasnya, produktivitas kerja akan cenderung rendah dan tujuan dari organisasi akan sulit tercapai.**

Demikian juga menurut **Hadari Nawawi dan H.M Martini Handari (2011:128)**, bahwa : Seseorang akan bekerja secara berdaya guna atau berhasil guna atau dengan kata lain bekerja secara produktif, apabila mengetahui dengan jelas tugas-tugasnya dengan jelas pula posisinya didalam suatu organisasi kerja.

Berdasarkan uraian, maka jelaslah terlihat adanya keterkaitan antara penempatan pegawai dengan produktivitas kerja yang prinsipnya tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, karena penempatan merupakan salah satu cara dalam pembinaan pegawai, dan memegang peranan penting dalam pembinaan pegawai dari segi kemanusiaan dan keahlian agar pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja yang optimal, sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna dan hasil guna sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Terlambatnya pelaksanaan pekerjaan menyebabkan kualitas kerja menjadi rendah, dengan kata lain semakin mampu seorang pimpinan melakukan prinsip-prinsip pokok penempatan pegawai dalam jabatan dengan menempatkan orang yang tepat pada pelaksanaan kerja pegawai, maka hasil kerja pegawai akan optimal dan pegawai menjadi produktif.