

# BERBAGAI PANDANGAN TENTANG PRODUKTIVITAS

SUWARTO

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## ABSTRACT

*Productivity is better if it purpose as a measurement for determining how much of resources be used in organization to reach enterprises purpose. Requisite for improving productivity if management can be able to measure out-put and input. Because of that, management have to get ratio which that bigger between output and input. The ratio is called Index Productivity. Index Productivity shows a mount of acceptance product be divided by total product in the same time.*

**Keywords:** *national, plane, industry, labor individual, enterprise, output, index, productivity.*

## PENDAHULUAN

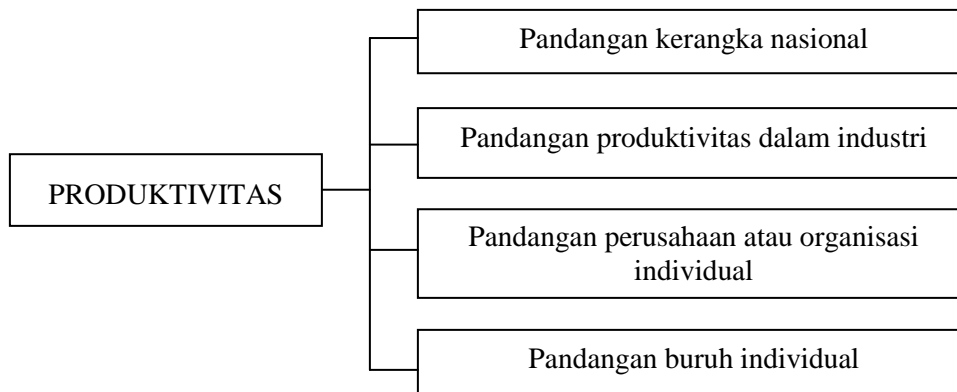
Pandangan terhadap produktivitas untuk keperluan definisi dan pemahaman belum konsisten atau seragam, Paul Mali dalam buku "*Improving Total Productivity*". (Paul Mali, 1978: 4) Russell W. Fenske bahkan telah mengidentifikasi 15 buah definisi yang berbeda dalam kepastakaan (Russel W Fenskel : 1967, 5). Menurut Paul Mali terdapat empat macam pandangan mengenai produktivitas tersebut (Paul Mali, 1978: 5).

- a. *Pandangan kerangka nasional.* Pandangan dari titik kerangka nasional melihat negara sebagai suatu keseluruhan. Pandangan itu memperhitungkan, dengan cara yang sederhana, pengaruh-mempengaruhi yang kompleks dari faktor-faktor seperti buruh, modal, manajemen, bahan mentah, dan sumber-sumberdaya sebagai tenaga yang mempengaruhi barang-barang dan jasa-jasa ekonomi. Pandangan kerangka nasional itu melukiskan segenap pengaruh yang berjumpa dalam suatu ramuan faktor sebagai kelompok.
- b. *Pandangan produktivitas dalam industri.* Pandangan ini memisahkan faktor-faktor yang berkaitan dengan dan mempengaruhi industri-industri yang spesifik seperti industri kapal terbang, minyak bumi, besi, perawatan kesehatan, transportasi, dan pendidikan. Tekanan tersebut memusatkan diri atas faktor-faktor yang secara eksklusif muncul dalam industri. Dapat diduga, perbandingan perusahaan-perusahaan dalam industri yang berlainan akan menyebabkan kekeliruan dan kesulitan.
- c. *Pandangan perusahaan atau organisasi individual.* Organisasi memiliki hubungan sebab akibat banyak faktor yang lebih kentara. Jam-manusia yang dipergunakan dan pekerjaan yang dihasilkan dapat diukur dan dibandingkan dengan jam-manusia dan pekerjaan yang berlainan lalu atau dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain untuk "meraba" sampai sejauh mana

efisiensi perusahaan tersebut. Profitabilitas (daya berlaba), hasil atas investasi, atau pemenuhan anggaran dapat memberikan ukuran bagaimana segenap sumberdaya itu telah diproses agar dapat menghasilkan *output*. Dalam organisasi, produktivitas tidaklah semata-mata ditentukan oleh sejauh mana kerasnya dan baiknya orang bekerja. Pentingnya teknologi, perlengkapan, dan proses kadang-kadang sangat besar, kadang-kadang sangat kecil.

- d. *Pandangan buruh individual*. Produktivitas seseorang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan alat-alat, perlengkapan dan proses. Dalam hal seperti ini faktor baru muncul. Faktor itu tidak begitu tampak atau terukur. Faktor tersebut, adalah motivasi terhadap produktivitas. Motivasi ini sangat dipengaruhi oleh kelompok tempat seseorang bertindak sebagai anggota, saling mempengaruhi dengan kelompok, dan dorongan bekerja seseorang.

Berbagai pandangan di atas mempunyai manfaat dalam hubungannya dengan tujuan dan penggunaannya. Pandangan-pandangan itu dapat mencegah definisi tunggal dan inklusif yang akan mencakup semua acuan atau kerangka. Paling banter, pandangan yang telah dikemukakan itu barangkali hanya mampu melihatnya sebagian-sebagian saja dari keseluruhan gejala yang kompleks itu.



Gambar 1: Pelbagai Pandangan Tentang Produktivitas

### Rangkuman 1

- (1) Perkataan produktivitas yang sangat populer dalam manajemen itu ternyata tidak mudah didefinisikan. Definisi-definisi itu kerap kali melihatnya dari sebuah atau beberapa buah kepentingan, acuan atau kepentingan. Karena itu maka kita harus memahami dalam konteks apa penggunaan istilah itu dikemukakan.
- (2) Sedikitnya terdapat empat jenis pandangan tentang produktivitas. Keempat pandangan itu meliputi pandangan dalam kerangka nasional, pandangan produktivitas dalam industri, pandangan perusahaan atau organisasi individual, dan pandangan buruh secara individual.

## PRODUKTIVITAS

Konsep produktivitas dan produksi acapkali dengan tidak tepat dipertukarkan, padahal produktivitas itu bukanlah produksi. Produktivitas bukanlah prestasi. Produktivitas bukanlah jasa (sebagai lawan imbalan jasa). Produktivitas juga bukan hasil. Produksi, prestasi, jasa dan hasil merupakan komponen-komponen upaya produktivitas, tetapi bukanlah istilah-istilah yang ekuivalen.

Orang kebanyakan mungkin mengaitkan konsep produktivitas dengan produksi dan pemabrikan karena kedua konsep terakhir itu merupakan konsep yang paling tampak, teraba, dan terukur. Bahkan ahli-ahli ekonomi banyak mendukung pandangan tradisional ini dengan mengartikan produktivitas sebagai *output* per biaya buruh. Tampaknya anggapan ini perlu berubah agar dapat menggabungkan segenap aspek kehidupan kerja.

Kenaikan produksi memperlihatkan peningkatan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan kenaikan produktivitas mengandung arti perbaikan cara dan daya pencapaian produksi tersebut. Misalnya produksi dapat ditingkatkan menjadi tiga kali lipat dengan menggunakan sarana empat kali lipat. Contoh ini memperlihatkan bahwa produksi memang meningkat, namun sayangnya dengan produktivitas yang merosot. Dengan perkataan lain, kenaikan produksi tidak perlu senantiasa berarti kenaikan produktivitas.

Produktivitas pada hakikatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik daripada metode kerja hari kemarin, dan hasil yang dapat diraih esok hari harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini. Kalau seseorang memiliki sikap hidup seperti itu, maka ia senantiasa mempunyai dorongan untuk mencari dan mendapatkan metode untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya sehingga dapat terdorong untuk menjadi terbuka, kreatif, dinamis, inovatif dan kritis terhadap gagasan-gagasan baru dan perubahan.

Ahli-ahli ekonomi mengatakan bahwa produktivitas itu merupakan perbandingan antara hasil kegiatan (yang disebut "*output*") dan segenap pengorbanan untuk mencapai hasil tersebut (yang disebut "*input*"). Lazimnya perbandingan itu menggambarkan suatu bilangan pukul rata yang mengungkapkan hasil bagi antara angka *output* keseluruhan dan angka *input* keseluruhan dari sejumlah kategori barang (jasa).

Pada tingkat perusahaan, produktivitas diartikan secara umum sebagai konsep yang bersistem yang berkaitan dengan perubahan *input* ke dalam *output* oleh sistem tersebut. Konsep dinamik ini dapat didefinisikan lebih spesifik sebagai *output* yang berhubungan dengan ke empat *input* sumberdaya perusahaan yang utama (Everett E. Adam Jr., CS, 1970: 10).

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Buruh} + \text{Modal} + \text{Bahan} + \text{Energi}}$$

Secara khusus, pada unsur buruh, produktivitas kerja itu mengandung arti perbandingan antara hasil (*output*) yang diperoleh dan sumbangan buruh itu pada setiap satuan waktu. Sudah tentu kita juga dapat bersikap sama dengan ketiga *input* lainnya, namun faktor buruh selalu mempunyai ciri-ciri yang istimewa yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi lainnya.

Terdapat dua pengertian dalam definisi-definisi yang berkaitan dengan produktivitas. Pertama, sudah tentu, adalah *hasil* yang lazimnya sangat terukur. tersebut mungkin tampak sebagai laba, jumlah penjualan, penyelesaian tugas, penyelesaian proyek dan berbagai manifestasi lainnya. Perolehan dalam bentuk hasil merupakan titik pusat yang sangat penting dalam konsep produktivitas, sebab tanpa hasil yang dicapai tersebut, produktivitasnya akan nihil. Kedua, penggunaan *sumberdaya* yang kemudian sering disebut "*input*". Sumber-sumberdaya itu perlu benar dikelola dengan benar, supaya dapat memperlihatkan efisiensi perolehan *output* dengan pemanfaatan sumberdaya yang sehemat-hematnya. Oleh sebab itu, agar kita dapat mengidentifikasi produktivitas, terlebih dahulu harus mengetahui apa yang ingin dicapai manajemen. Hal itu berkenaan dengan konsep *efektivitas*. Berikutnya adalah sumber-sumberdaya apa yang dikorbankan untuk memperoleh *output* tersebut. Hal yang terakhir ini berkaitan dengan konsep *efisiensi*. Karena itulah kita dengan tepat dapat menganggap bahwa produktivitas itu merupakan perpaduan (yang tak dapat diceraikan) antara konsep efisiensi dan efektivitas.

Bila satu hektar tanah yang lazimnya menghasilkan dua ton padi gabah kering, diolah dengan memperkenalkan bibit unggul, metode pembibitan dan penanaman yang lebih baik dan lebih banyak pupuk kandang dan pupuk hijau yang seimbang dapat meningkatkan hasilnya hingga menjadi tiga ton padi dengan kualitas yang sama, maka produktivitas tanah tersebut meningkat dengan 50%. Bila seorang tukang tembikar dapat memproduksi 30 piring dalam satu hari, sedangkan dengan memperkenalkan metode kerja yang baru dapat menghasilkan 40 buah piring yang sama dalam satu hari, maka produktivitas tukang tembikar itu bertambah dengan 33%. Andaikata sebuah mesin yang sehari-harinya dapat memproduksi 100 satuan produk setiap hari kerja, karena pemanfaatan alat-alat pemotong yang lebih baik dapat memproduksi produk sebanyak 130 satuan dalam waktu kerja yang sama, maka produktivitas mesin itu bertambah sebanyak 30%. Demikian pula halnya bilamana seorang penjahit pakaian yang ahli mampu memotong 12 setel pakaian dari satu bal kain, sedangkan seorang penjahit pakaian yang kurang ahli hanya mampu memotong 10 setel pakaian saja, maka tak ayal lagi, penjahit ahli itu mempunyai kelebihan produktivitas sebanyak 20% di atas penjahit kurang ahli tersebut.

Bilamana bagian atau pengertian pertama merupakan seperangkat hasil atau pelaksanaan, maka bagian atau pengertian kedua berkenaan dengan konsumsi sumber-sumberdaya yang tanpa bantuannya pencapaian tujuan tidak akan terjadi dan produktivitas pun tidak akan menjelma. Telah dikemukakan bahwa pencapaian hasil atau pelaksanaan berkaitan dengan efektivitas dalam pencapaian misi atau tujuan yang direncanakan atau nilai yang dibutuhkan tanpa mempertimbangkan dengan sungguh-sungguh biaya yang terjadi dalam proses. Laba, perawatan pasien,

pelaksanaan anggaran, sejumlah keputusan, jumlah penjualan, penyelesaian jalan raya, pendaftaran siswa, kuota produksi, dan penyelesaian program merupakan contoh-contoh prestasi (Paul Mali, 1978: 6).

Bagian ke dua definisi produktivitas menetapkan jumlah, jenis, dan tingkat sumber-sumberdaya yang dibutuhkan. Produktivitas membutuhkan sumber-sumberdaya yang dibutuhkan. Produktivitas membutuhkan sumber-sumberdaya seperti personalia, kapasitas pabrik, biaya, bahan dasar, kemudahan, anggaran, persediaan, modal, teknologi, keahlian, dan informasi. Sejauh mana sumber-sumberdaya itu dipadukan berhubungan dengan efisiensi pencapaian hasil dengan belanja sumber-sumberdaya yang sehemat mungkin. Produktivitas yang tinggi memberikan kesan penggunaan sumber-sumberdaya yang minimum (Paul Mali, 1978: 7). Efisiensi menunjukkan pencapaian hambalan hasil yang dapat diterima walaupun tidak selalu dibutuhkan.

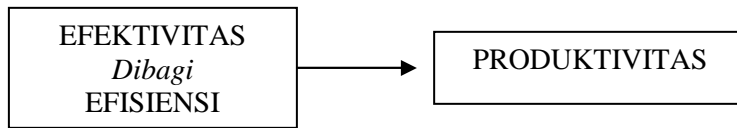
George Kuper, pejabat direktur eksekutif "*National Commission on Productivity and Work Quality*" berpendapat, bahwa produktivitas itu merupakan perpaduan efektivitas dan efisiensi. Untuk menentukan produktivitas, seseorang harus menjawab apakah hasil yang dibutuhkan tercapai (pertanyaan efektivitas) dan sumberdaya apakah yang dipergunakan untuk mencapainya (pertanyaan efisiensi). Terdapat nilai dalam perpaduan ke dua istilah itu karena produktivitas itu merupakan konsep yang menghubungkan hasil dengan alat-alat yang menghasilkan hasil tersebut. Karena itulah maka produktivitas itu adalah perpaduan antara efektivitas dan efisiensi (Geor Kuper, 1975: 12). Karena itu maka produktivitas akan lebih baik bila didefinisikan sebagai ukuran sampai sejauh mana sumber-sumberdaya disertakan dan dipadukan dalam organisasi dan digunakan untuk mencapai seperangkat hasil.

Efektivitas berhubungan dengan pelaksanaan, sedangkan efisiensi berhubungan dengan pemanfaatan sumber-sumberdaya. Sampai sejauh mana sumber-sumberdaya dapat dikombinasikan dan dimanfaatkan ditetapkan dengan membandingkan besaran atau jumlah hasil yang seringkali disebut *output* (efektivitas), dengan besaran atau jumlah sumber-sumberdaya yang acapkali disebut *input* (efisiensi). Agar produktivitas itu dapat diperkirakan, *output* dan *input* haruslah dapat diukur dan dibandingkan. Rasio ini menjadi sebuah indeks definisi dan ukuran produktivitas :

$$\text{Indeks produktivitas} = \frac{\text{Output diperoleh}}{\text{Input dikeluarkan}} = \frac{\text{Hasil yang diperoleh}}{\text{Sumber daya yang dipergunakan}} = \frac{\text{Efektivitas}}{\text{Efisiensi}}$$

Prasyarat bagi perbaikan produktivitas adalah terukurnya *output* (pencapaian hasil) dan *input* (sumberdaya yang dimanfaatkan). Bilamana pencapaian hasil dan sumberdaya tidak dapat diukur, prosesnya harus disusun kembali sehingga pengukuran dapat dilakukan. Pengukuran kedua dimensi produktivitas itu sungguh-sungguh penting dalam setiap upaya manajerial. Pengukuran itu menghasilkan indeks produktivitas yang merupakan rasio yang mengukur sampai sejauh mana sumber-sumberdaya dimanfaatkan dalam hubungannya dengan pencapaian misi atau seperangkat tujuan. Produktivitas akhirnya akan menjadi tidak efektif bilamana

ternyata tidak efisien. Karena itulah manajemen berupaya agar dapat memperoleh suatu perbandingan yang senantiasa lebih besar antara *output* dan *input*.



Gambar 2: Produktivitas

### Rangkuman 2

- (1) Para ahli ekonomi menganggap produktivitas sebagai perbandingan antara hasil kegiatan (*output*) dan pengorbanan untuk mencapai hasil tersebut (*input*). Umumnya perbandingan itu melukiskan bilangan pukul rata yang mengungkapkan hasil bagi antara angka *output* keseluruhan dan angka *input* keseluruhan dari sejumlah kategori barang atau jasa.
- (2) George Kuper menganggap produktivitas itu sebagai perpaduan antara efektivitas dan efisiensi. Karena itu produktivitas dapat diartikan sebagai ukuran sampai sejauh mana sumber-sumberdaya disertakan dan dipadukan dalam organisasi dan digunakan untuk mencapai hasil.
- (3) Agar produktivitas dapat diukur, *output* dan *input* harus pula dapat diukur dan dibandingkan. Rasio tersebut menjadi sebuah indeks produktivitas (*IP*) yang dapat dirumuskan:

$$IP = \frac{Output}{Input} = \frac{Hasil\ yang\ dicapai}{Sumber\ yang\ digunakan} = \frac{Efektivitas}{Efisiensi}$$

- (4) Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap yang selalu memperlihatkan anggapan bahwa metode kerja hari ini mesti lebih baik daripada metode kerja hari kemarin, dan hasil yang dapat diperoleh hari esok harus lebih banyak dan lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini. Seseorang yang memiliki sikap hidup seperti itu selalu mempunyai dorongan untuk mencari dan mendapatkan metode untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya hingga terdorong untuk menjadi terbuka, kreatif, dinamis, inovatif dan kritis terhadap gagasan-gagasan baru dan perubahan.

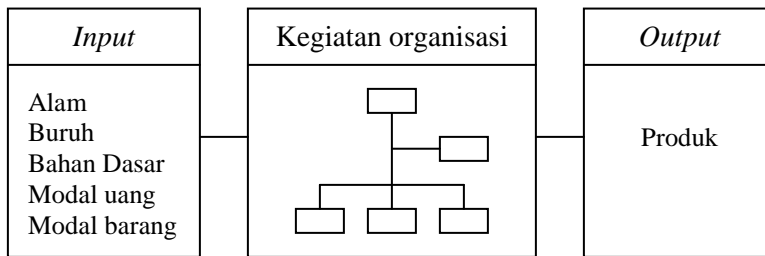
### METODE PENINGKATAN PRODUKTIVITAS

Para ahli melihat produktivitas sebagai rasio antara *output* dan *input* Karena itu produktivitas itu berkaitan dengan proses perubahan *input* hingga menjadi *output*. Berapa besar pemanfaatan *input* untuk memperoleh *output* yang diharapkan akan menggambarkan dan menetapkan tingkat produktivitas tersebut.

Dalam setiap organisasi perusahaan, fungsi-fungsi produktivitas terdiri atas *input*, kegiatan dan *output*:

- a. *Input* dalam proses produktivitas meliputi antara lain modal uang, tenaga kerja (buruh), bahan dasar, dan modal barang berupa mesin dan aktiva tetap lainnya.
- b. *Kegiatan* meliputi unsur-unsur seperti bentuk organisasi, proses produksi, penjualan, pelayanan dan kegiatan-kegiatan sejenis lainnya.
- c. *Output* berupa hasil yang diinginkan manajemen.

Seusai sebuah organisasi memperoleh sejumlah *input*, maka *input* itu diprosesnya sehingga diperoleh nilai tambah yang terlihat dari bertambahnya kegunaan *output*. Proses tersebut akan terlihat dalam *Gambar 2*.



Gambar 3: Proses Produktivitas

Metode untuk meninggikan produktivitas dapat dikategorikan ke dalam empat buah kemungkinan yang meliputi:

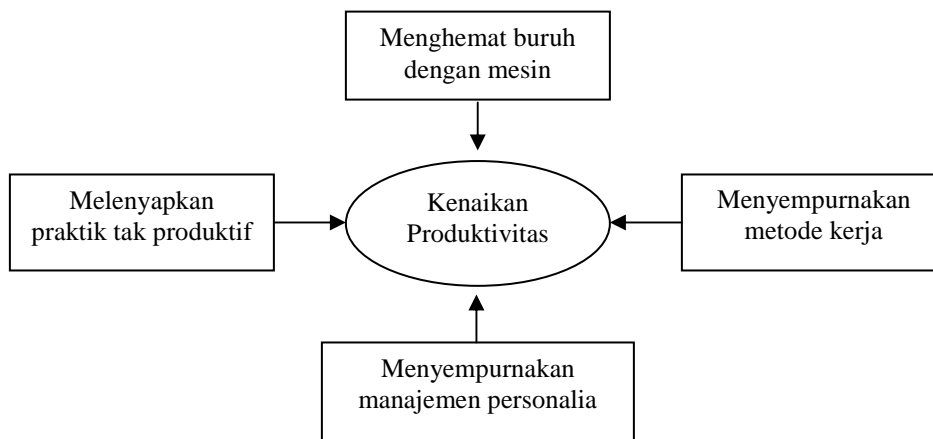
- a. Metode pemanfaatan sumberdaya yang lebih sedikit untuk mendapatkan jumlah produk yang sama.
- b. Metode pemanfaatan sumberdaya yang lebih sedikit untuk mendapatkan jumlah produk yang lebih besar.
- c. Metode pemanfaatan sumberdaya yang sama untuk mendapatkan jumlah produk yang lebih banyak.
- d. Metode pemanfaatan sumberdaya yang lebih banyak untuk mendapatkan jumlah produk yang lebih banyak lagi.

Di samping ke empat metode tersebut dalam Tabel I, lazimnya digunakan pula berbagai metode yang bisa dengan efektif meningkatkan produktivitas, seperti tampak dalam *Gambar 3*. Dalam gambar itu terlukis empat jenis metode yang mempunyai pengaruh terhadap produktivitas. Ke empat metode itu meliputi:

- a. Metode peningkatan produktivitas dengan menghemat tenaga buruh.
- b. Metode peningkatan produktivitas dengan menerapkan metode kerja yang paling tepat.
- c. Metode peningkatan produktivitas dengan melenyapkan praktik-praktik yang tak produktif.
- d. Metode peningkatan produktivitas dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dengan lebih efektif.

Tabel 1: Langkah-Langkah Peningkatan Produktivitas

| <i>Proses</i>  | <i>Input</i> | <i>Output</i> | <i>Indeks produktivitas</i> | <i>Penjelasan</i>  |
|----------------|--------------|---------------|-----------------------------|--|
| Kedudukan awal | 2.000        | 2.400         | $\frac{2.400}{2.000} = 1,2$ |  |
| Langkah 1      | 1.600        | 2.400         | $\frac{2.400}{1.600} = 1,5$ | Sumberdaya dikurangi; <i>output</i> tetap                  |
| Langkah 2      | 1.800        | 2.700         | $\frac{2.700}{1.800} = 1,5$ | Sumberdaya dikurangi; <i>output</i> bertambah              |
| Langkah 3      | 2.000        | 3.000         | $\frac{3.000}{2.000} = 1,5$ | Sumberdaya tetap, <i>output</i> bertambah                  |
| Langkah 4      | 2.400        | 3.000         | $\frac{3.600}{2.400} = 1,5$ | Sumberdaya bertambah, <i>output</i> bertambah lebih banyak |



Gambar: Metode Menaikkan Produktivitas

Metode-metode di atas tidak selamanya menguntungkan kedua belah pihak (majikan dan buruh) karena upaya memperkenalkan mesin, teknologi dan metode baru acapkali berarti pengangguran bagi buruh. Karena itu metode ini dapat pula bertentangan dengan tanggung jawab perusahaan dalam memelihara pertumbuhan ekonomi.

Lebih jauh perlu pula dikemukakan di sini metode pengukuran produktivitas. Contoh berikut ini menunjukkan pengukuran produktivitas dalam proses produksi pada sebuah pabrik dengan kenyataan seperti tampak dalam tabel 2.



Tabel 2: Produksi Sepatu Cibaduyut

| <i>Bulan</i> | <i>Jumlah produksi keseluruhan</i> | <i>Produksi yang diterima</i> | <i>Produksi yang ditolak</i> |
|--------------|------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Januari      | 1.280 pasang                       | 1.024 pasang                  | 256 pasang                   |
| Februari     | 1.424 pasang                       | 1.364 pasang                  | 60 pasang                    |
| Maret        | 2.440 pasang                       | 2.362 pasang                  | 78 pasang                    |
| April        | 3.000 pasang                       | 2.950 pasang                  | 50 pasang                    |
| Mei          | 3.400 pasang                       | 3.300 pasang                  | 100 pasang                   |
| Juni         | 3.500 pasang                       | 3.476 pasang                  | 24 pasang                    |

Indeks produktivitas dalam contoh pada tabel 3 dapat dihisab dengan cara membandingkan jumlah produksi yang diterima dengan jumlah produksi keseluruhan pada saat yang sama. Atau dapat pula dihisab dengan cara membandingkan jumlah produk yang ditolak dengan jumlah produksi keseluruhan. Dalam hal yang terakhir ini lebih tepat disebut “indeks tak produktif” meskipun istilah itu tidak lazim ditemukan dalam teori atau kepustakaan. Namun identifikasi terhadap tingkat produktivitas suatu perusahaan dapat diartikan pula sebagai identifikasi ketidakproduktifan perusahaan tersebut, sungguh pun melihatnya dari arah yang berlawanan. Hendaknya disadari bahwa pada saat-saat tertentu memahami penyebab-penyebab ketidakproduktifan organisasi lebih menarik dan bermanfaat daripada memahami penyebab-penyebab kenaikan produktivitasnya.

Tabel 3: Indeks Produktivitas Perusahaan Sepatu Cibaduyut

| <i>Bulan</i> | <i>Produktivitas berdasarkan produksi yang diterima (IP)</i> | <i>Produktivitas berdasarkan produksi yang ditolak (IP)</i> |
|--------------|--|---|
| Januari      | $\frac{1.024}{1.280} = 80,00 \%$                             | $\frac{256}{1.280} = 20,00 \%$                              |
| Februari     | $\frac{1.364}{1.424} = 95,79 \%$                             | $\frac{60}{1.424} = 4,21 \%$                                |
| Maret        | $\frac{2.362}{2.440} = 96,80 \%$                             | $\frac{78}{2.440} = 3,20 \%$                                |
| April        | $\frac{2.950}{3.000} = 98,33 \%$                             | $\frac{50}{3.000} = 1,67 \%$                                |
| Mei          | $\frac{3.300}{3.400} = 97,06 \%$                             | $\frac{100}{3.400} = 2,94 \%$                               |
| Juni         | $\frac{3.476}{3.500} = 99,31 \%$                             | $\frac{24}{3.500} = 0,69 \%$                                |

Tabel 3 menunjukkan bahwa kenaikan produktivitas dapat digambarkan dengan peningkatan persentase indeks produktivitas berdasarkan produksi yang diterima. Tabel itu pun menunjukkan pula penurunan produktivitas dengan cara

menggambarkan indeks produktivitas yang menurun (bulan Mei) berdasarkan produksi yang diterima. Sebaliknya gambaran itu pun dapat terlihat dari cermin yang bertentangan. Cara itu berdasarkan produksi yang ditolak. Hasilnya tentu saja akan sebaliknya.

Seperti umumnya, kenyataan biasanya menunjukkan hal-hal yang lebih sulit daripada teori. Dalam kenyataannya pengukuran produktivitas itu tidaklah sederhana, terutama bila data yang diperoleh bukan data kuantitatif. Dalam hal seperti itu kita perlu mengubah atau memanipulasi data kualitatif itu agar menjadi data kuantitatif, sebab indeks produktivitas merupakan ukuran kuantitatif yang bekerja dengan sangat terbatas.

### *Rangkuman 3*

- (1) Dalam setiap organisasi, fungsi-fungsi produktivitas terdiri dari *input*, kegiatan dan *output*. Setelah memperoleh sejumlah *input*, organisasi memprosesnya hingga memperoleh nilai tambah yang tampak dari meningkatnya guna *output*.
- (2) Terdapat empat kemungkinan untuk meninggikan produktivitas. Keempat metode itu meliputi: (a) Metode pemanfaatan sumberdaya yang lebih sedikit untuk mendapatkan jumlah produk yang sama, (b) Metode pemanfaatan sumberdaya yang lebih sedikit untuk mendapatkan jumlah produk yang lebih besar, (c) Metode pemanfaatan sumberdaya yang sama untuk mendapatkan jumlah produk yang lebih banyak; dan (d) Metode pemanfaatan sumberdaya yang lebih banyak untuk mendapatkan jumlah produk yang lebih banyak lagi.
- (3) Di samping itu terdapat pula empat metode lainnya yang dapat dengan efektif meningkatkan produktivitas. Keempat metode itu meliputi: (a) Metode peningkatan produktivitas dengan menghemat tenaga buruh; (b) Metode peningkatan produktivitas dengan menerapkan metode kerja yang paling cocok, (c) Metode peningkatan produktivitas dengan melenyapkan praktik-praktik yang tidak produktif; dan (d) Metode peningkatan produktivitas dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dengan lebih efektif.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Everest E Adam. Jr. Cs. 1978. *Productivity and Quality*, Prentice Hall Inc, New Jersey.
- George Kuper. 1975. *Productivity : A National Concern, Productivity in Policing*, Police Foundation, New York.
- Komaruddin. 1985. *Manajemen Kantor, Teori dan Praktik*, Penerbit Sinar Baru, Bandung.
- Paul Mali. 1978. *Improving Total Productivity, MBO Strategies For Bussines, Government and Not For Profit Organizations*, John Wiley & Sons, New York.
- Russel W. Fenske. 1964. *An Analysis Of The Meaning of Productivity*, Center For The Study of Productivity Motivation. University of Wisconsin, Wisconsin.