**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Isu produktivitas dalam dunia kerja menjadi aspek yang diperhatikan di tingkat global karena merupakan faktor kunci dalam pertumbuhan ekonomi dan daya saing negara. Berdasarkan laporan OECD (2020), produktivitas tenaga kerja secara global mengalami perlambatan dalam dekade terakhir, yang berdampak pada stagnasi perkembangan ekonomi di sejumlah negara maju maupun berkembang. Berbagai faktor, seperti kemajuan teknologi, perubahan demografi, serta dinamika pasar tenaga kerja, memengaruhi tingkat produktivitas di berbagai sektor. Selain itu, pandemi COVID-19 turut memberikan tekanan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui gangguan operasional dan perubahan pola kerja yang mendadak. Akibatnya, banyak perusahaan menghadapi tantangan seperti rendahnya efektivitas kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, dan hasil kerja yang tidak memenuhi standar, yang sebagian besar berakar karena pengelolaan sumber daya manusia yang belum mencapai efisiensi penuh.

Produktivitas kerja sendiri merupakan indikator utama keberhasilan karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Konsep ini mencerminkan seberapa efisien dan efektif seorang individu atau tim dalam menghasilkan output melalui penggunaan waktu, tenaga, dan sumber daya secara optimal. Produktivitas tak hanya memengaruhi kinerja personal namun, turut berdampak pada terhadap keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), yang berarti semakin tinggi produktivitas, semakin optimal pula pemanfaatan sumber daya (Arifudin et al., 2020). Perusahaan yang memiliki tenaga kerja dengan tingkat produktivitas tinggi akan lebih kompetitif dan tetap eksis dalam dinamika persaingan bisnis yang kian kompetitif. Dalam konteks dunia usaha yang dinamis, tantangannya bukan hanya sekadar mencapai keunggulan kompetitif, tetapi juga mempertahankannya dari tekanan kompetitor yang terus berkembang.

Salah satu aspek penting yang berperan dalam mendukung produktivitas adalah pelaksanaan analisis kerja yang tepat. Analisis kerja atau analisis jabatan merupakan proses sistematis yang bertujuan mengidentifikasi dan mendeskripsikan berbagai informasi tentang suatu pekerjaan, termasuk uraian jabatan, spesifikasi jabatan, standar kinerja, kondisi kerja, serta hubungan kerja antarposisi. Informasi ini menjadi dasar bagi manajemen dalam menyusun strategi pengelolaan manajemen tenaga kerja yang meliputi tahap perekrutan, pelatihan, serta evaluasi performa kerja. Ketika proses ini tidak dilakukan secara akurat, berbagai masalah serius dapat muncul, mulai dari ketidaksesuaian antara kualifikasi karyawan dengan tuntutan pekerjaan, pembagian beban kerja yang tidak merata, hingga ketidakjelasan peran dan tanggung jawab. Kondisi ini sering kali menjadi penyebab utama rendahnya produktivitas, karena karyawan tidak bekerja secara optimal sesuai kapasitas dan kompetensinya. Dampaknya, target kerja sulit dicapai, proses kerja menjadi tidak efisien, dan kualitas output menurun. Akibatnya, jumlah barang cacat atau *reject* meningkat, yang tidak hanya merugikan secara material, tetapi juga mencoreng reputasi perusahaan dan menghambat pencapaian tujuan bisnis. Oleh karena itu, ketidaktepatan dalam analisis jabatan tidak bisa dianggap sepele karena secara langsung memengaruhi kinerja tim, pencapaian target, serta kualitas produk yang dihasilkan.

Fenomena rendahnya produktivitas akibat ketidaktepatan analisis kerja juga tampak nyata di perusahaan manufaktur PT Loyal Indonesia Utama yang beroperasi di wilayah Serang, Banten, dengan fokus pada produksi barang konsumen. Perusahaan ini mempekerjakan jumlah karyawan yang besar dengan karakteristik beragam dan tersebar di berbagai divisi produksi dan administrasi. Berdasarkan hasil awal penelitian melalui wawancara dan observasi, ditemukan indikasi kuat bahwa pelaksanaan analisis kerja di beberapa bagian belum dilakukan secara optimal. Hal ini tercermin dari masih adanya kebingungan peran di kalangan karyawan, pembagian beban kerja yang tidak merata, spesifikasi jabatan yang tidak menggambarkan kualifikasi yang dibutuhkan secara akurat, serta kurang terdefinisinya kondisi kerja, hubungan antar posisi, dan uraian jabatan. Ketidakjelasan standar kinerja pun memperparah situasi ini. Akibatnya, banyak karyawan tidak memahami secara menyeluruh tugas dan tanggung jawab mereka, yang berdampak langsung pada menurunnya produktivitas. Ketidaksesuaian antara kemampuan karyawan dengan beban kerja yang diterima juga memicu penurunan efisiensi kerja dan menyebabkan hambatan serius dalam pencapaian target produksi. Data produksi yang ditunjukkan pada tabel 1.1, menunjukkan bahwa meskipun total delivery produksi mengalami peningkatan dari Januari hingga Maret 2025, yakni dari 638.816 unit pada Januari, 716.947 unit pada Februari, hingga 726.519 unit pada Maret, dan peningkatan ini tidak dibarengi dengan perbaikan kualitas output. Jumlah produk reject justru mengalami kenaikan, dari 35 unit pada Januari, menjadi 36 unit pada Februari, dan 37 unit pada Maret. Hal ini tercermin pula dalam nilai Parts per Million (ppm) yang tidak menunjukkan penurunan signifikan, yaitu 54,79 di Januari, 50,21 di Februari, dan sedikit naik menjadi 50,93 di Maret. Data ini menunjukkan bahwa meskipun volume produksi meningkat, efisiensi kerja dan kontrol mutu belum optimal. Fenomena ini memperkuat dugaan bahwa ketidaktepatan dalam analisis kerja menjadi salah satu penyebab utama tidak tercapainya keseimbangan antara kuantitas dan kualitas hasil produksi di perusahaan.

**Tabel 1.1 Data Monitoring Reject Produksi Tahun 2025**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Januari** | **Februari** | **Maret** |
| **Total delivery produksi** | 638.816 | 716.947 | 726.519 |
| **Jumlah produk *reject*** | 35 | 36 | 37 |
| **Ppm** | 54,79 | 50,21 | 50,93 |

*Sumber: OQC PT. Loyal Indonesia Utama, diolah penulis 2025*

Situasi tersebut memperkuat dugaan bahwa analisis kerja yang kurang tepat berkontribusi langsung terhadap rendahnya produktivitas dan mutu hasil produksi. Ketidaktepatan ini berpotensi menimbulkan kebingungan peran, distribusi beban kerja yang tidak merata, serta hasil kerja yang tidak optimal. Karyawan yang tidak memahami secara jelas tugas dan tanggung jawabnya cenderung bekerja tanpa arah yang terstruktur, sehingga efektivitas kerja di berbagai unit menjadi terganggu. Menurut Santoso & Wibowo (2021), menyebutkan bahwa ketidakjelasan uraian jabatan dan standar kinerja merupakan faktor kunci yang turut menurunkan kinerja karyawan. Kondisi ini tentunya berdampak pada efektivitas operasional perusahaan dan menghambat pencapaian target produksi yang telah ditetapkan. Selaras dengan temuan tersebut Fathurrohman et al. (2024) menyatakan bahwa analisis jabatan, kedisiplinan, dan pembagian beban kerja yang tepat memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap performa tenaga kerja. Oleh karena itu, analisis kerja yang belum optimal di PT Loyal Indonesia Utama dapat diidentifikasi sebagai salah satu akar penyebab rendahnya produktivitas, serta meningkatnya jumlah produk *reject* dalam proses produksi. Permasalahan seperti ketidakjelasan uraian tugas, ketidaksesuaian antara kualifikasi dan pekerjaan, serta tidak adanya standar kinerja yang baku mengindikasikan pentingnya pembenahan menyeluruh terhadap sistem analisis kerja yang digunakan. Evaluasi yang komprehensif terhadap seluruh indikator analisis kerja sangat dibutuhkan guna memastikan pelaksanaan tugas berjalan secara terarah, beban kerja terdistribusi secara proporsional, dan hasil kerja tercapai secara terukur serta sesuai standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji sejauh mana pengaruh analisis kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Loyal Indonesia Utama Serang Banten. Temuan dari studi ini diharapkan dapat menjadi bahan bertimbangan yang konkret untuk manajemen perusahaan dalam menyusun strategi peningkatan kinerja melalui penyempurnaan sistem analisis jabatan, sehingga dapat membangun suasana kerja yang meningkatkan produktivitas dan kompetitif. Penelitian ini dilakukan dengan judul **“Analisis Produktivitas Kerja Karyawan PT. Loyal Indonesia Utama Serang, Banten.”**

1. **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dijabarkan, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terdapat ketidaktepatan dalam analisis kerja yang menyebabkan karyawan tidak memahami secara jelas tugas dan tanggung jawabnya.
2. Pembagian beban kerja di PT Loyal Indonesia Utama belum merata, sehingga menimbulkan ketidakseimbangan dalam pelaksanaan tugas antar karyawan.
3. Spesifikasi jabatan yang tidak sesuai dengan kualifikasi karyawan menyebabkan ketidaksesuaian antara kompetensi dan tuntutan pekerjaan.
4. Tidak adanya standar kinerja yang baku menyebabkan hasil kerja karyawan tidak terarah dan sulit diukur.
5. Peningkatan volume produksi tidak diiringi dengan peningkatan kualitas output, yang ditunjukkan oleh naiknya jumlah produk reject setiap bulan.
6. **Fokus dan Sub Fokus Penelitian**
7. **Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah “Produktivitas kerja karyawan di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten,” Fokus ini diambil berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan, yaitu adanya ketidakseimbangan antara jumlah total barang yang berhasil dikirim dengan jumlah barang yang mengalami reject (penolakan). Fenomena ini mengindikasikan adanya masalah dalam produktivitas kerja karyawan, baik dari segi efisiensi maupun kualitas hasil kerja,

1. **Sub Fokus Penelitian**

Setelah menentukan focus penelitian, selanjutnya menentukan Sub fokus penelitian yang akan dikaji yaitu faktor penghambat dalam produktivitas kerja karyawan di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten

1. **Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus dan subfokus yang telah dijelaskan, maka pertanyaan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis produktivitas kerja karyawan di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten?
2. Bagaimana faktor penghambat dalam produktivitas kerja karyawan di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten?
3. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan yang telah dirumuskan, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana analisis produktivitas kerja karyawan di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten.
2. Untuk mengetahui bagaimana faktor penghambat dalam produktivitas

kerja karyawandi PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten.

1. **Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Menambah ilmu pengetahuan untuk memperdalam dan menambah pengalaman mengenai produktivitas kerja di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten. Selain itu juga untuk mengimplementasikan teori-teori yang didapat dari kuliah dalam praktek dan sebenarnya

1. Bagi Perusahaan

Bagi PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten, dapat dijadikan bahan pertimbangan atau masukan dalam mencari alternatif pemecahan masalah dan kebijakan manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia terkait produktivitas dengan memperhatikan permasalahan yang ada dimasa yang akan datang.

1. Bagi Akademik

Diharapkan penelitian ini dapat berfungsi sebagai kontribusi untuk studi yang berkaitan dengan produktivitas kerja, serta menjadi referensi untuk penelitian di masa mendatang. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan dalam memperluas pengetahuan akademis bagi pendidikan, terutama di sektor manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan.

**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

1. **Deskripsi Konseptual**
2. **Produktivitas**
3. **Pengertian Produktivitas**

Perusahaan senantiasa berupaya mendorong karyawannya untuk mencapai kinerja optimal melalui peningkatan produktivitas kerja. Bagi suatu organisasi bisnis, tingkat produktivitas tenaga kerja merupakan indikator utama dalam menilai keberhasilan operasional. Hal ini dikarenakan semakin tinggi produktivitas yang dicapai oleh karyawan, maka keuntungan dan efisiensi perusahaan pun akan turut mengalami peningkatan. Dalam meningkatkan persaingan dan pengembangan perusahaan, produktivitas merupakan salah satu faktor yang mendasar. Sebuah organisasi dianggap memiliki produktivitas yang baik apabila seluruh sumber dayanya mampu memenuhi sasaran yang telah ditetapkan serta menyelesaikan tanggung jawabnya secara tepat waktu (Santoni & Suana, 2018). Produktivitas sendiri merujuk pada berbagai kegiatan yang dilakukan oleh individu, mesin, sistem, ataupun organisasi dalam rangka menciptakan produk dan layanan yang memang telah dirancang sebagai tujuan sejak awal.

Dalam ranah kerja dan manajemen, produktivitas merupakan konsep krusial yang menunjukkan perbandingan antara output yang dihasilkan dan sumber daya yang digunakan. Secara garis besar, produktivitas mengacu pada kapasitas untuk menciptakan hasil sebesar mungkin dengan penggunaan input seminimal mungkin, secara efisien dan efektif. Sedarmayanti (2010) menyatakan bahwa produktivitas mencerminkan kemampuan untuk memanfaatkan berbagai sumber daya secara optimal guna memperoleh hasil terbaik dengan cara yang efisien dan efektif. Produktivitas bukan hanya soal kuantitas hasil, tetapi juga kualitas dan pemanfaatan waktu serta biaya secara tepat. Menurut Wibowo (2016) menjelaskan bahwa produktivitas merupakan hasil interaksi antara berbagai faktor produksi, termasuk tenaga kerja, modal, teknologi, dan manajemen. Dalam pandangannya, produktivitas tidak hanya diukur berdasarkan output, tetapi juga melalui peningkatan kompetensi dan keterlibatan karyawan.

Menurut Simanjuntak (2011) juga menyatakan bahwa produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha melakukan perbaikan secara terus-menerus terhadap apa yang telah dikerjakan, dengan menitikberatkan pada hasil yang terbaik dengan sumber daya terbatas. Hal ini menekankan aspek perilaku atau etos kerja sebagai bagian penting dari produktivitas. Dari perspektif internasional, Schilling & Neubauer (2020) dalam jurnal *International Journal of Productivity and Performance Management* mendefinisikan produktivitas sebagai *“the efficiency in converting resources into valuable outputs that meet organizational goals.”* Dimana, produktivitas menekankan hubungan antara efisiensi operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Secara garis besar, produktivitas adalah ukuran yang menilai sejauh mana suatu individu, tim, atau organisasi mampu menghasilkan output berkualitas tinggi dengan pemanfaatan sumber daya yang optimal. Produktivitas tidak hanya bergantung pada kerja keras, tetapi juga kerja cerdas, pemanfaatan teknologi, dan perbaikan sistem kerja yang berkelanjutan.

Untuk memperoleh karyawan dengan tingkat produktivitas kerja yang optimal, organisasi menerapkan berbagai langkah strategis. Di antaranya adalah proses rekrutmen yang selektif, pelaksanaan pelatihan bagi calon karyawan, pemberian pembinaan berkelanjutan, hingga penghargaan atas kinerja yang ditunjukkan. Langkah-langkah ini merupakan bagian dari pendekatan perusahaan dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi. Pegawai yang produktif tentu akan memberikan kontribusi yang sepadan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak apa pun sumber daya alam atau materi yang tersedia, tidak akan memberikan hasil maksimal tanpa pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara tepat.

1. **Produktivitas Kerja Karyawan**

Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil output dengan input yang telah ditentukan diawal. Jika adanya peningkatan pada hasil nilai produktivitas dapat di sebabkan karena efisiensi yang meningkat dan sistem kerja. Peningkatan nilai produktivitas dapat juga terjadi karena adanya peningkatan kemampuan dari tenaga kerja dan teknik produksi. Produktivitas kerja merupakan alat ukur dalam suatu organisasi untuk mengetahui sejauh mana sumber daya yang ada dilatih dan dikembangkan. Pelatihan dan pengembangan pada karyawan yang ada berguna untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal dengan menggunakan sumber daya seefisien mungkin. Menurut Hasibuan (2021), terdapat beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas, di antaranya adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku. Pengetahuan memiliki makna yang merupakan hasil proses pendidikan yang didapatkan baik secara formal, informal dan nonformal (Sulfasyah & Arifin, 2017). Keterampilan merupakan kemampuan yang terkait dengan kapabilitas teknis operasional dari suatu karyawan tentang suatu bidang tertentu.

Faktor kemampuan memiliki pengaruh yang cukup penting dalam mempengaruhi produktivitas dikarenakan merupakan faktor yang dapat terbentuk dari beberapa keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Faktor sikap yang merupakan suatu kebiasaan yang dimiliki oleh pegawai dalam berinteraksi dan bertindak dengan orang lain. Faktor terakhir yaitu perilaku yang merupakan tindakan atau reaksi dari setiap manusia pada suatu lingkungan dalam berkegiatan sehari – hari. Di samping aspek-aspek personal, kondisi lingkungan kerja juga berkontribusi besar terhadap tingkat produktivitas pegawai. Suasana kerja yang nyaman—seperti pencahayaan yang cukup, sirkulasi udara yang lancar, dan perlengkapan kerja yang dirancang sesuai dengan prinsip ergonomi—dapat mendorong peningkatan motivasi dan kenyamanan dalam bekerja. Fathussyaadah & Ardiansyah (2020) menemukan bahwa kualitas lingkungan kerja yang sehat menjadi salah satu unsur penting yang memengaruhi performa kerja karyawan.

Selain itu, peningkatan produktivitas tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan biasanya difokuskan untuk mengasah keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan, sementara pengembangan diarahkan pada penguatan aspek kognitif dan emosional individu guna mendukung kinerja secara menyeluruh. Temuan dari Anissetya et al. (2023) mengungkapkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan secara konsisten mampu mendorong peningkatan efisiensi kerja karyawan sekaligus memberikan nilai lebih dalam persaingan bisnis perusahaan.

Pelaksanaan analisis kerja yang tepat akan berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas, baik dalam hal jumlah output yang dihasilkan, kecepatan penyelesaian pekerjaan, maupun kualitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan konsep pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan untuk mencapai keunggulan bersaing melalui sumber daya manusia yang berkualitas.

1. **Faktor yang Memengaruhi Produktivitas**

Produktivitas merupakan salah satu aspek krusial dalam dunia kerja yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan daya saing. Tingkat produktivitas yang tinggi tidak hanya mencerminkan hasil kerja yang maksimal, tetapi juga menunjukkan efektivitas pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Namun, produktivitas tidak muncul secara otomatis terdapat berbagai faktor yang mempengaruhinya secara langsung maupun tidak langsung. Memahami faktor-faktor tersebut sangat penting bagi manajemen agar dapat merancang strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Pendapat Afifudin, yang mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yakni kemampuan, sikap, upah, perjanjian kerja, dan penerapan teknologi (Sisca et al., 2020). Menurut Hasibuan (2021), produktivitas dipengaruhi oleh sejumlah peran penting yang saling berkaitan dan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan (*Ability)*

Kemampuan individu mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki. Karyawan dengan kemampuan yang memadai cenderung lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya sehingga produktivitas meningkat.

1. Motivasi Kerja *(Work Motivation*)

Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan bersemangat dan tekun dalam bekerja. Motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang optimal dan produktivitas yang lebih baik.

1. Kondisi Fisik dan Kesehatan

Kesehatan yang prima dan kondisi fisik yang baik sangat menentukan kemampuan seseorang untuk bekerja secara konsisten dan maksimal.

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung, termasuk fasilitas memadai dan suasana kerja yang kondusif, turut mempengaruhi kenyamanan serta efektivitas karyawan dalam bekerja.

1. Disiplin Kerja

Disiplin mengacu pada ketaatan terhadap aturan dan prosedur kerja, yang dapat meningkatkan konsistensi dan mengurangi kesalahan dalam pekerjaan sehingga produktivitas terjaga.

1. Kepuasan Kerja

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal dan berkomitmen, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas.

Muchdaisyah mengemukakan bahwa kinerja produktif dalam suatu organisasi ditentukan oleh berbagai komponen utama, antara lain:

1. Sumber daya manusia, yaitu individu-individu yang menjalankan aktivitas guna mencapai visi, misi, dan target organisasi.
2. Modal, yakni aset atau sumber materiil yang menjadi landasan dan pendukung dalam pelaksanaan tugas atau operasional. Ketersediaan modal yang besar akan mempermudah jalannya program secara efektif.
3. Metode atau proses kerja, yaitu langkah-langkah sistematis yang dilakukan selama pelaksanaan kegiatan organisasi. Proses kerja yang efisien berpengaruh positif terhadap hasil yang dicapai.
4. Proses produksi, sebagai bagian inti dalam kegiatan organisasi yang berkaitan dengan pencapaian hasil, pengelolaan sumber daya, dan pelaksanaan program.
5. Feedback (umpan balik), yaitu mekanisme pengembalian sebagian hasil output ke tahap input untuk menstabilkan dan menyempurnakan sistem kerja, terutama dalam lingkungan yang terus berubah.
6. Kondisi lingkungan, yang mencakup faktor internal organisasi hingga pengaruh dari skala lokal, nasional, bahkan global.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai dipengaruhi oleh berbagai elemen, baik yang bersumber dari dalam individu itu sendiri maupun dari situasi dan dinamika lingkungan kerja tempat mereka beraktivitas. Sehingga, dari faktor-faktor yang ada dapat meningkatkan produktivitas apabila terpenuhi dengan maksimal dan akan menurun jika tidak terpenuhi. Manajemen yang mampu mengelola faktor ini secara efektif dapat meningkatkan performa dan hasil kerja organisasi secara signifikan.

1. **Peran Produktivitas Bagi Perusahaan**

Produktivitas memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan dan keberlanjutan sebuah organisasi. Tingkat produktivitas yang tinggi memungkinkan perusahaan menghasilkan output secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya seminimal mungkin. Salah satu alasan utama mengapa produktivitas sangat penting adalah karena kaitannya yang erat dengan efisiensi biaya. Ketika produktivitas meningkat, perusahaan dapat mengurangi biaya produksi per unit barang atau jasa, karena proses kerja menjadi lebih cepat, tepat, dan terstruktur (Hasibuan, 2019). Hal ini berdampak langsung pada efisiensi operasional dan memungkinkan perusahaan memperoleh margin keuntungan yang lebih tinggi tanpa harus menaikkan harga jual. Peningkatan produktivitas memungkinkan optimalisasi operasi dan pengurangan biaya yang pada akhirnya meningkatkan profitabilitas serta memberi keunggulan kompetitif di pasar global.

Lebih jauh, produktivitas juga berdampak besar terhadap daya saing perusahaan. Dalam era persaingan bisnis yang ketat dan dinamis, perusahaan yang mampu menjaga atau bahkan meningkatkan produktivitasnya cenderung lebih adaptif terhadap perubahan pasar dan tuntutan pelanggan. Produktivitas yang tinggi memungkinkan perusahaan menawarkan harga yang lebih bersaing, meningkatkan kualitas produk, dan mempercepat proses inovasi (Santoso & Wibowo, 2021). Semua hal ini menjadi faktor kunci dalam membangun dan mempertahankan posisi kompetitif di pasar, sekaligus meningkatkan citra perusahaan di mata konsumen. Selain aspek efisiensi dan daya saing, produktivitas juga berkontribusi signifikan terhadap pencapaian target perusahaan dan kepuasan pelanggan. Karyawan yang produktif mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan akurat, sehingga target operasional dapat tercapai sesuai jadwal (Busro, 2018). Hal ini akan berdampak langsung pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Ketika pelanggan merasa dilayani dengan cepat, tepat, dan memuaskan, maka tingkat loyalitas mereka terhadap perusahaan juga akan meningkat. Peningkatan produktivitas di tempat kerja secara langsung berdampak pada meningkatnya kualitas layanan pelanggan, karena waktu respon yang lebih singkat dan hasil kerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, produktivitas bukan hanya berorientasi pada hasil kuantitatif, tetapi juga memengaruhi aspek kualitatif seperti kepuasan dan loyalitas pelanggan.

1. **Indikator Produktivitas Kerja**

Dalam dunia manajemen sumber daya manusia, indikator-indikator produktivitas menjadi acuan dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja sehingga dapat dilakukan perbaikan secara berkelanjutan. Pemahaman yang tepat mengenai indikator produktivitas akan membantu organisasi dalam mengelola dan meningkatkan hasil kerja secara optimal.

Sutrisno (2019) menyatakan bahwa untuk menilai tingkat produktivitas kerja, diperlukan sejumlah indikator yang menjadi acuan utama, antara lain:

1. Kapasitas kerja

Merujuk pada kompetensi individu dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Tingkat keterampilan dan profesionalitas seorang pegawai sangat memengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaannya.

1. Peningkatan output

Upaya untuk terus menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya. Hasil kerja ini bisa dirasakan baik oleh pelaksana maupun penerima manfaat dari pekerjaan tersebut.

1. Motivasi kerja

Merupakan dorongan untuk terus memperbaiki pencapaian dari hari ke hari. Semangat ini terlihat dari dedikasi kerja dan perbandingan kinerja harian yang terus menunjukkan peningkatan.

1. Pengembangan kapasitas pribadi

Pegawai dituntut untuk terus belajar dan menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan di masa depan. Hal ini mencakup kemampuan membaca tantangan serta mewujudkan harapan melalui peningkatan diri.

1. Kualitas hasil kerja

Fokus untuk menciptakan produk kerja yang lebih unggul dibandingkan sebelumnya. Kualitas menjadi cerminan dari kompetensi dan tanggung jawab seorang pegawai.

1. Efisiensi kerja

Menunjukkan sejauh mana hasil yang diperoleh sebanding dengan sumber daya yang telah digunakan dalam proses kerja.

Menurut Wartana dalam penelitian yang dikutip oleh Hulu et al. (2022), terdapat beberapa indikator yang menggambarkan produktivitas kerja seorang pegawai, yaitu:

1. Kemampuan memotivasi diri sendiri

Kemampuan ini bersumber dari dalam diri pegawai, berupa dorongan internal yang menggerakkan seluruh aspek personal untuk melaksanakan tugas sehingga menghasilkan motivasi positif dalam bekerja.

1. Pengembangan rasa percaya diri

Meski setiap pegawai mungkin pernah merasakan keraguan atas kemampuan mereka, individu yang produktif cenderung terus membangun dan meningkatkan kepercayaan diri mereka melalui latihan dan pembelajaran berkelanjutan, serta memiliki dorongan untuk tampil lebih baik.

1. Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan

Setelah motivasi dan rasa percaya diri terbentuk, pegawai akan lebih mudah memenuhi kewajiban dan menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab.

1. Kecintaan terhadap pekerjaan

Rasa senang dalam menjalankan tugas mencerminkan adanya motivasi dan kepercayaan diri yang sudah tertanam, sehingga mereka bekerja dengan semangat dan antusiasme tinggi.

1. Kemampuan menghadapi masalah

Setiap pekerjaan pasti menghadapi hambatan, namun pegawai produktif ditandai dengan respons yang cepat dan tepat dalam merumuskan solusi serta mengambil tindakan yang efektif.

1. Memberikan kontribusi positif

Di berbagai kondisi, pegawai yang produktif mampu tetap memberikan sumbangsih yang konstruktif, mempertahankan semangat kerja, dan tidak mudah mengeluh meskipun menghadapi kesulitan.

1. Potensi dalam menjalankan tugas

Produktivitas juga terlihat dari kemampuan dan potensi yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan uraian dari para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator produktivitas pegawai berasal dari faktor internal maupun pengaruh eksternal (lingkungan kerja). Ketika kedua faktor tersebut seimbang dan berjalan harmonis, produktivitas kerja akan meningkat secara signifikan dan memberikan manfaat besar bagi organisasi.

1. **Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja**

Peningkatan produktivitas kerja merupakan salah satu prioritas strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di setiap organisasi. Upaya untuk meningkatkan produktivitas tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses kerja, kondisi lingkungan kerja, dan kesejahteraan karyawan. Peningkatan produktivitas kerja dapat dicapai melalui beberapa pendekatan, seperti peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan, perbaikan sistem kerja, pemberian insentif, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung (Sutrisno, 2019). Pelatihan dan pengembangan menjadi salah satu cara utama dalam meningkatkan kualitas individu, karena mampu memperkuat keahlian teknis, keterampilan komunikasi, serta membentuk sikap kerja yang positif terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Selain itu, pemberian motivasi yang tepat juga terbukti mampu meningkatkan semangat dan antusiasme karyawan dalam bekerja. Motivasi dapat bersifat intrinsik seperti pengakuan dan kepuasan kerja, maupun ekstrinsik seperti bonus, promosi, dan fasilitas kerja. Sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2016), motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, manajemen beban kerja juga harus diperhatikan agar tidak terjadi kelelahan kerja (*job fatigue*) yang justru menurunkan produktivitas. Penyusunan beban kerja yang seimbang, disertai dengan evaluasi berkala terhadap target dan hasil kerja, merupakan langkah penting dalam memastikan produktivitas tetap optimal.

Teknologi juga memiliki peran signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penggunaan sistem otomatisasi, perangkat lunak manajemen kerja, serta digitalisasi proses bisnis terbukti mampu menghemat waktu, mengurangi kesalahan, dan mempercepat alur kerja. Pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem kerja berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas, karena teknologi mendukung efisiensi proses dan meningkatkan akurasi pekerjaan (Indah et al., 2021). Selain itu, budaya kerja kolaboratif, komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan, serta kepemimpinan yang suportif juga menjadi faktor pendukung dalam menciptakan suasana kerja yang produktif.

Secara keseluruhan, upaya peningkatan produktivitas kerja perlu dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan, melibatkan aspek manusia, sistem, dan teknologi. Organisasi yang mampu mengelola ketiga aspek ini secara integratif akan memiliki keunggulan dalam menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga loyal dan kompetitif dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks.

1. **Analisis Kerja**
2. **Pengertian Analisis Kerja**

Analisis kerja merupakan proses sistematis dalam mengidentifikasi dan mendeskripsikan tugas, tanggung jawab, keterampilan, pengetahuan, serta kondisi kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan secara efektif. Kegiatan ini menjadi dasar penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, hingga kompensasi. Menurut Strohmeier (2020) **“***Job analysis is the procedure for determining the duties and skill requirements of a job and the kind of person who should be hired for it”* analisis kerja merupakan proses yang sistematis untuk menentukan tugas-tugas dan keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat merekrut dan menempatkan orang yang tepat sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Fokus utamanya adalah mencocokkan antara pekerjaan dan orang yang mengisi posisi tersebut. Sementara itu, Wibowo (2016) menyatakan bahwa analisis kerja merupakan upaya mengumpulkan informasi mengenai isi pekerjaan untuk menyusun deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang akurat. Menurut Paz et al. (2022), “*Job analysis involves gathering and examining information about job content and the human requirements of jobs.*” Analisis kerja ditinjau sebagai langkah awal untuk memahami apa yang harus dikerjakan, serta kemampuan dan karakteristik seperti apa yang dibutuhkan oleh pelaku pekerjaan tersebut.

Menurut Gomes, Analisis kerja adalah upaya untuk memperoleh informasi yang lengkap dan relevan tentang suatu pekerjaan guna menunjang pengambilan keputusan dalam manajemen sumber daya manusia (Yuliana, 2015). Informasi dari analisis kerja berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan dalam praktik SDM, mulai dari penempatan karyawan hingga pelatihan dan pengembangan. Menurut Mondy & Martocchio (2016)“*Job analysis provides information about job tasks and required employee qualifications that serve as the foundation for HR planning*.” Mondy dan Martocchio melihat analisis kerja sebagai fondasi perencanaan SDM. Informasi yang diperoleh dari analisis kerja digunakan untuk menetapkan tugas pekerjaan dan kualifikasi karyawan, yang penting untuk merancang program HR jangka panjang. Penerapan analisis kerja dalam perusahaan dilakukan secara berkelanjutan dengan memperhatikan faktor-faktor penting seperti kejelasan peran, beban kerja karyawan, alur kerja antar unit, serta waktu standar yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas. Berdasarkan hasil analisis kerja, perusahaan dapat melakukan perbaikan sistem kerja seperti pengaturan ulang penempatan karyawan, penyusunan ulang SOP, atau penyesuaian target produksi agar sesuai dengan kapasitas dan kemampuan SDM yang tersedia.

Berdasarkan definisi di atas memiliki kesamaan dalam menggambarkan analisis kerja sebagai proses penting untuk menghasilkan informasi mendalam mengenai apa yang dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan siapa yang paling tepat untuk mengerjakannya. Beberapa ahli menyoroti aspek teknis (seperti tugas dan spesifikasi pekerjaan), sementara yang lain menekankan peran strategis analisis kerja dalam mendukung peningkatan manajemen SDM. Dengan demikian, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa analisis kerja adalah fondasi utama dalam manajemen sumber daya manusia. Tanpa analisis kerja yang tepat, organisasi berisiko menempatkan orang yang salah di posisi yang salah, yang dapat berdampak pada penurunan produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

1. **Tujuan Analisis Kerja**

Analisis kerja merupakan suatu proses sistematis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi tugas, tanggung jawab, keterampilan, serta persyaratan yang dibutuhkan dalam suatu jabatan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif. Tujuan utama dari analisis kerja adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan relevan tentang setiap pekerjaan agar organisasi dapat menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan produktif.

Menurut Rivai Zainal (2018), analisis kerja bertujuan untuk menyusun uraian jabatan dan spesifikasi jabatan secara sistematis, yang nantinya digunakan sebagai dasar dalam perencanaan tenaga kerja, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, serta pengembangan karier. Dengan demikian, organisasi dapat menempatkan orang yang tepat di posisi yang sesuai, sehingga memaksimalkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tujuan lain dari analisis kerja adalah untuk menciptakan sistem kerja yang efisien melalui pemahaman alur kerja, eliminasi pekerjaan yang tidak perlu, serta penyederhanaan proses kerja (Busro, 2018). Hal ini menjadi penting dalam konteks industri manufaktur, seperti di PT. Loyal Indonesia Utama, yang memiliki proses produksi kompleks dan padat karya.

Selain itu, analisis kerja juga digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Dengan mengetahui gap antara tuntutan pekerjaan dan kompetensi karyawan, perusahaan dapat merancang program pelatihan yang relevan dan tepat sasaran (Handoko, 2018). Dalam jangka panjang, ini dapat meningkatkan kemampuan teknis karyawan dan mendukung produktivitas kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Wibowo (2021), analisis kerja juga berguna dalam penyusunan sistem evaluasi kinerja, karena memberikan dasar objektif dalam menilai pencapaian karyawan berdasarkan tanggung jawab yang tercantum dalam uraian jabatan. Analisis kerja membantu manajemen dalam menghindari bias dalam evaluasi dan mendorong sistem penghargaan berbasis kinerja.

1. **Manfaat Analisis Kerja**

Analisis kerja memiliki manfaat strategis yang signifikan bagi organisasi, terutama dalam membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Melalui analisis kerja, perusahaan dapat mengetahui secara jelas tugas-tugas pekerjaan, tanggung jawab, keterampilan yang dibutuhkan, serta standar kinerja yang harus dicapai oleh seorang karyawan. Informasi ini menjadi dasar dalam pelaksanaan berbagai fungsi HR seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karier, hingga penyusunan sistem kompensasi. Beberapa manfaat analisis kerja dijabarkan sebagai berikut:

1. Menjadi dasar rekrutmen dan seleksi yang efektif

Analisis kerja memberikan informasi mendalam mengenai persyaratan suatu pekerjaan, seperti keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dibutuhkan. Hal ini membantu HRD dalam merancang kriteria seleksi yang objektif dan sesuai kebutuhan jabatan (Mondy & Martocchio, 2016).

1. Menyusun uraian dan spesifikan pekerjaan secara sistematis

Melalui analisis kerja, perusahaan dapat menyusun job description (uraian tugas) dan job specification (kriteria pekerja) yang jelas. Hal ini dapat menjadi referensi penting bagi atasan maupun karyawan dalam memahami tanggung jawab karyawan.

1. Menjadi landasan dalam evaluasi dan penilaian kinerja

Informasi dari analisis kerja memungkinkan perusahaan menyusun indikator kinerja yang spesifik dan terukur, sehingga proses penilaian kinerja menjadi lebih adil dan akurat (Yuliana, 2015).

1. Meningkatkan efektivitas pelatihan dan pengembangan karyawan

Dengan mengetahui kebutuhan keterampilan spesifik dari suatu posisi, perusahaan dapat menyusun program pelatihan yang tepat sasaran sesuai kebutuhan pekerjaan.

1. Mendukung penetapan kompensasi yang adil

Analisis kerja membantu perusahaan dalam menetapkan nilai dan beban kerja dari setiap jabatan, yang kemudian menjadi dasar dalam menentukan upah dan tunjangan secara proporsional.

1. Meningkatkan kesesuaian karyawan dengan pekerjaan

Analisis kerja memungkinkan organisasi mencocokkan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, yang dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja (Ismadinah et al., 2020).

Dari berbagai pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis kerja merupakan elemen penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi. Manfaatnya tidak hanya terbatas pada aspek tertentu seperti penyusunan uraian pekerjaan dan spesifikasi jabatan, tetapi juga berdampak luas pada efektivitas organisasi melalui peningkatan akurasi rekrutmen, penilaian kinerja, pelatihan, dan sistem kompensasi. Dengan informasi yang sistematis dan terukur, analisis kerja membantu menciptakan keselarasan antara individu dengan pekerjaannya (*person–job fit*), yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, implementasi analisis kerja yang tepat dan berkelanjutan menjadi kunci dalam membangun sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif di lingkungan kerja yang dinamis.

1. **Indikator Analisis Kerja**

Analisis kerja tidak hanya menjelaskan isi dari suatu pekerjaan, tetapi juga mencakup sejumlah indikator penting yang menjadi dasar untuk memahami dan mengevaluasi pekerjaan tersebut secara menyeluruh.

Menurut Strohmeier (2020) analisis kerja terdiri atas beberapa indikator penting yang saling melengkapi dalam memberikan gambaran utuh mengenai suatu jabatan. Indikator-indikator tersebut meliputi:

1. Tugas dan Tanggung Jawab Utama

Tugas dan tanggung jawab utama mencakup rangkaian aktivitas utama yang harus dilakukan oleh pemangku jabatan. Setiap tugas disusun berdasarkan urutan prioritas dan frekuensi pelaksanaan. Penjabaran yang rinci atas tanggung jawab ini membantu memperjelas ekspektasi organisasi terhadap individu dalam posisi tertentu.

1. Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai apakah tugas telah dilakukan secara efektif. Standar ini biasanya mencakup aspek kuantitatif (seperti jumlah produksi) dan kualitatif (seperti akurasi dan ketepatan waktu). Standar ini penting sebagai dasar evaluasi dan umpan balik dalam proses manajemen kinerja.

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan tempat pekerjaan dilakukan perlu ditekankan, baik dari sisi fisik (misalnya kebisingan, suhu, penerangan), sosial (interaksi tim), maupun organisasi (kebijakan kerja, budaya perusahaan). Pemahaman terhadap lingkungan ini penting untuk keselamatan kerja dan kenyamanan karyawan.

1. Hubungan Kerja

Perlu menguraikan posisi jabatan dalam struktur organisasi, termasuk kepada siapa seseorang harus melapor dan siapa saja yang berada di bawah tanggung jawabnya. Hal ini berguna untuk menjaga kelancaran koordinasi dan jalur komunikasi dalam organisasi.

Menurut Suwanto & Priansa (2016), terdapat lima indikator utama yang membentuk dasar analisis kerja, yaitu uraian jabatan, spesifikasi jabatan, standar kinerja, kondisi kerja, dan hubungan kerja yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Uraian Jabatan,Uraian jabatan memuat memuat penjelasan mendalam mengenai tanggung jawab pokok, tugas-tugas harian, serta wewenang yang melekat pada suatu posisi tertentu. Dengan uraian jabatan yang jelas, seorang karyawan memahami ruang lingkup kerjanya secara terstruktur, termasuk apa yang harus dikerjakan dan apa yang menjadi batasannya.
2. Spesifikasi Jabatan, Spesifikasi jabatan berkaitan dengan syarat atau kriteria minimum yang harus dimiliki seseorang untuk menduduki suatu jabatan. Spesifikasi ini meliputi latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, keahlian teknis, hingga karakteristik kepribadian yang relevan. Indikator ini sangat krusial dalam proses seleksi dan pelatihan karena menentukan kecocokan individu terhadap peran yang akan dijalankan.
3. Standar Kinerja, Standar kinerja merujuk pada ukuran atau kriteria yang digunakan untuk menilai seberapa baik seseorang menjalankan pekerjaannya. Standar ini mencakup aspek kuantitatif (misalnya target produksi atau waktu penyelesaian) dan kualitatif (seperti akurasi, tanggung jawab, dan kepuasan pengguna layanan). Adanya standar ini membantu manajemen dalam melakukan penilaian objektif terhadap karyawan.
4. Kondisi Kerja, Kondisi kerja mencakup lingkungan di mana pekerjaan dilaksanakan, termasuk kondisi fisik (seperti kebisingan, suhu, dan pencahayaan), aspek waktu (jam kerja, lembur), serta risiko yang mungkin dihadapi (misalnya bekerja di ketinggian atau dengan bahan berbahaya). Informasi ini sangat penting bagi keselamatan kerja dan kesejahteraan karyawan.
5. Hubungan Kerja, Hubungan kerja mencakup struktur komunikasi dan koordinasi yang dibutuhkan dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini mencakup interaksi vertikal dengan atasan dan bawahan serta hubungan horizontal dengan rekan kerja di divisi lain. Pemahaman terhadap hubungan kerja mendorong terciptanya kolaborasi yang lebih baik dan efisiensi dalam proses kerja lintas fungsi.

Organisasi atau Perusahaan dengan struktur kerja yang jelas, merekrut tenaga kerja yang tepat, dan menilai kinerja secara adil dan sistematis. Analisis kerja yang komprehensif akan berdampak langsung pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

1. **Penelitian Relevan**

Untuk memperkuat landasan teori dan mengidentifikasi celah penelitian, disajikan tabel penelitian terdahulu yang relevan. Tabel ini memuat berbagai studi yang memiliki keterkaitan dengan topik yang diangkat, baik dari segi fokus masalah, metode yang digunakan, maupun temuan utama yang diperoleh. Dengan menelaah penelitian-penelitian sebelumnya, diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai perkembangan kajian serta menjadi pijakan dalam merumuskan arah penelitian ini. Adapun tabel yang disajikan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

**Penelitian Relevan**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Judul** | **Metode** | **Hasil** |
| 1. | Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Griya Alam Mulya  Adhitya Pratama Wisnuwardhana et al. (2023) | Kualitatif | Berdasarkan temuan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tingkat produktivitas karyawan di CV Griya Alam Mulya tergolong memuaskan. Meskipun beberapa tantangan sempat menghambat proses kerja, tingginya motivasi serta kerja sama antar staf berhasil mengatasi kendala tersebut sehingga produktivitas tetap terjaga dengan baik. Hal ini tercermin dari dampak positif yang dialami oleh CV Griya Alam Mulya serta faktor-faktor pendukung yang berperan dalam meningkatkan kinerja kerja di perusahaan tersebut. |
| 2. | Analisis Faktor Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Anugrah Bungo Lestari (ABL)  Juniarsih et al. (2021) | Kualitatif | Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja di PT ABL saat ini belum berjalan secara optimal. Ketidakefektifan tersebut dipicu oleh beberapa kendala, antara lain: (1) sejumlah pegawai enggan mengikuti pelatihan karena merasa sudah cukup mahir dalam menjalankan tugasnya, (2) kondisi kesehatan karyawan yang menurun akibat seringnya lembur, serta (3) komunikasi yang kurang lancar antara pimpinan dan staf di perusahaan tersebut. |
| 3. | Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pemanen Kelapa Sawit Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV di Desa Mantadulu Kecamatan Angkona Kabupaten Luwu Timur  Sukrisnawati (2022) | Kuantitatif | Temuan penelitian mengungkapkan bahwa produktivitas karyawan terbagi ke dalam beberapa kelompok berdasarkan jumlah TBS per jam, yaitu 8,571; 7,857; 6,428; dan 5,857. Variasi produktivitas ini dipengaruhi oleh perbedaan kondisi topografi lahan. Mayoritas pekerja menghasilkan produktivitas sekitar 5,857 TBS per jam, sedangkan hanya sebagian kecil yang mencapai 7,857 TBS per jam. |
| 4. | Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Development di Tambang Bawah Tanah DMLZ (*Deep Mill Level Zone*) PT. Freeport Indonesia  Douw et al. (2021) | Kuantitatif | Dari hasil studi ini, terungkap bahwa faktor-faktor utama yang memiliki pengaruh kuat terhadap produktivitas karyawan meliputi kompensasi, kondisi lingkungan kerja, serta lama pengalaman kerja. Untuk penerapan manajerial, disarankan agar perusahaan menata ulang struktur penggajian, memperbaiki komunikasi di area kerja, menerapkan sistem rotasi tugas antar bagian, serta mengembangkan program organisasi dan promosi karyawan. Langkah-langkah ini diharapkan dapat mendorong peningkatan produktivitas tenaga kerja di sektor tambang bawah tanah DMLZ (Deep Mill Level Zone) PT Freeport Indonesia. |
| 5. | Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Cetak Surat Kabar di Propinsi Riau  Iskandar (2015) | Kuantitatif | Temuan penelitian mengindikasikan bahwa pengalaman kerja secara individual memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan pengujian statistik pada variabel infrastruktur, nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa sebagian aspek infrastruktur berkorelasi kuat dalam memengaruhi kinerja produktif tenaga kerja di perusahaan media cetak yang berlokasi di Pekanbaru. |
| 6. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  Kartini et al. (2023) | Kuantitatif | Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan beberapa hal, yaitu: pertama, kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas kerja; kedua, kualitas hubungan antarpribadi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan; ketiga, kondisi lingkungan kerja juga memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas; dan keempat, ketiga faktor tersebut secara bersama-sama memengaruhi tingkat produktivitas pegawai secara signifikan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek kepemimpinan, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja agar target organisasi dapat tercapai dengan optimal. |
| 7. | Pengaruh Hubungan Sosial Terhadap Produktivitas Kerja unit PKP-PK  Masruri et al. (2021) | Kuantitatif | Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan sosial memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja di unit PKP-PK. Selain itu, membangun komunikasi yang efektif dalam organisasi menjadi langkah kunci untuk memelihara hubungan sosial yang harmonis di tempat kerja. |
| 8. | Pengaruh Moderasi Lingkungan Kerja Pada Hubungan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Pada CV. Mente Bali Sejahtera  Pendayani & Heryanda (2020) | Kuantitatif | Temuan studi menunjukkan bahwa (1) pelatihan memiliki dampak positif dan bermakna terhadap peningkatan produktivitas kerja, serta (2) lingkungan kerja turut berperan dalam memperkuat pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan secara signifikan. |
| 9. | Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan UMKM Alesya Gallery Furniture  Tanjung et al. (2024) | Kuantitatif | Temuan penelitian mengindikasikan bahwa (1) pelatihan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, (2) tingkat pendidikan juga berkontribusi secara positif terhadap produktivitas kerja, serta (3) pengalaman kerja memiliki dampak yang berarti pada peningkatan produktivitas karyawan. |
| 10. | Pengaruh Tingkat Pendidikan Akhir dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PERUMDA Tirta Mangkaluku  loerensa et al. (2023) | Kuantitatif | Analisis data mengungkapkan bahwa tingkat pendidikan terakhir dan lama pengalaman kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja produktivitas karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dapat diterima. Oleh sebab itu, PERUMDA Tirta Mangkaluku dianjurkan untuk fokus meningkatkan kualitas pendidikan dan pengalaman kerja stafnya, serta mengadakan program pelatihan khusus guna mendorong peningkatan produktivitas kerja. |
| 11. | Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan PT. Indokom Samudra Persada)  Hermawan (2020) | Kuantitatif | Temuan penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 2,077 yang melebihi t tabel 1,670 serta nilai signifikansi 0,042 yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, pengalaman kerja juga memberikan dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan t hitung 2,675 lebih besar dari 1,670 dan nilai signifikansi 0,009 di bawah 0,05. Dari perspektif ekonomi Islam, PT. Indokom Samudra Persada telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut, terlihat dari mayoritas karyawan yang memiliki pendidikan dan pengalaman kerja memadai, mendukung kelangsungan operasional perusahaan sekaligus meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya. |
| 12. | Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Fasilitas terhadap Produktivitas Karyawan PT. Samudra Pangan Lestari Medan  Jirwanto & Sjukun (2022) | Kuantitatif | Analisis secara terpisah menunjukkan bahwa deskripsi pekerjaan memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Samudra Pangan Lestari. Selain itu, secara individual variabel fasilitas juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut. Ketika kedua variabel tersebut dianalisis secara bersamaan, hasilnya menunjukkan adanya pengaruh signifikan gabungan deskripsi pekerjaan dan fasilitas terhadap produktivitas karyawan PT. Samudra Pangan Lestari. |
| 13. | Pengaruh Pendelegasian Wewenang, Kompensasi Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di PT. Dewi Permata Perkasa | Kuantitatif | Temuan studi mengindikasikan bahwa pendelegasian wewenang sebagai variabel tersembunyi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya, kompensasi insentif menunjukkan dampak positif yang nyata terhadap produktivitas. Sementara itu, disiplin kerja tidak terbukti memiliki hubungan yang signifikan dengan produktivitas karyawan. |
| 14. | Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan  Ariani et al. (2020) | Kuantitatif | Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, disiplin kerja juga terbukti memberikan dampak positif yang berarti. Beban kerja pun memegang peranan penting dalam memengaruhi tingkat produktivitas karyawan. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja di perusahaan. |
| 15. | Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru  Suleman Hsb & Fitriyanti (2020) | Kuantitatif | Penelitian ini menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap produktivitas karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru. Tingkat keterkaitan antara beban kerja dan produktivitas karyawan menunjukkan hubungan yang cukup kuat. Kontribusi beban kerja terhadap produktivitas karyawan dinilai cukup besar, menunjukkan bahwa perubahan dalam beban kerja dapat memengaruhi hasil kerja secara nyata. Secara terpisah, beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, yang didukung oleh hasil analisis regresi linier sederhana. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan diterima sebagai valid. |

**BAB III**

**METODOLOGI PENELITIAN**

1. **Gambaran Umum Tempat Penelitian**

PT Loyal Indonesia Utama merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi alat-alat listrik rumah tangga bermerek LOYAL dan berlokasi di Serang, Banten. Berdiri sejak tahun 1983, perusahaan ini telah menunjukkan eksistensinya dalam industri manufaktur dengan fokus utama pada produksi dan distribusi berbagai jenis produk kelistrikan. PT Loyal Indonesia Utama memiliki fasilitas produksi yang cukup besar serta tenaga kerja yang tersebar di berbagai divisi, seperti divisi produksi, administrasi, dan manajemen. Perusahaan ini menjalankan kegiatan usahanya di sektor industri kabel serat optik, kabel dan elektronika lainnya, perlengkapan kabel, peralatan listrik, serta perdagangan besar mesin dan peralatan teknis lainnya.

Sebagai perusahaan yang telah lama beroperasi dan terus berkembang, PT Loyal Indonesia Utama memiliki visi untuk menjadi perusahaan terkenal dalam memproduksi aksesoris listrik melalui layanan pelanggan yang unggul, inovasi berkelanjutan, kualitas tinggi, dan komitmen kuat terhadap kepuasan pelanggan. Misi perusahaan menekankan pentingnya memenuhi tuntutan pasar yang terus berubah dan teknologi yang semakin inovatif, serta kesiapan dalam menghadapi tantangan globalisasi pasar. Dalam mendukung operasionalnya, perusahaan ini membangun struktur organisasi yang jelas dan sistem kerja yang terorganisir, sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam seluruh kegiatan usaha.

Fokus utama dalam penelitian ini terletak pada Divisi Produksi, yang merupakan inti dari proses bisnis perusahaan karena berperan langsung dalam menghasilkan produk-produk utama. Divisi ini terdiri atas beberapa unit kerja, antara lain unit pemotongan (cutting), penjahitan (sewing), finishing, serta quality control. Setiap unit memiliki struktur kerja yang ditetapkan berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang disusun secara sistematis oleh manajemen perusahaan. Jumlah karyawan pada Divisi Produksi mencapai kurang lebih 80 orang, yang terdiri dari latar belakang pendidikan, usia, dan pengalaman kerja yang beragam. Sebagian besar karyawan berasal dari lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan telah memiliki pengalaman di industri tekstil atau garmen, yang mendukung kelancaran operasional harian.

Dalam operasionalnya, karyawan di Divisi Produksi bekerja dengan sistem yang dirancang untuk memastikan efektivitas waktu, efisiensi tenaga, serta tercapainya target produksi yang telah ditetapkan. Dengan jumlah karyawan yang cukup banyak dan aktivitas kerja yang padat, divisi ini menjadi salah satu bagian paling krusial dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai produktivitas tinggi. Oleh karena itu, PT Loyal Indonesia Utama secara aktif menerapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang mendukung peningkatan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang dinamis dan struktur organisasi yang tertata rapi membuat perusahaan ini menjadi lokasi yang relevan untuk dijadikan objek penelitian mengenai hubungan antara analisis kerja dan produktivitas tenaga kerja.

Sebagai perusahaan yang berorientasi pada mutu dan ketepatan waktu pengiriman produk kepada pelanggan, PT Loyal Indonesia Utama sangat memperhatikan aspek produktivitas kerja. Evaluasi kinerja secara berkala dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai permasalahan dan potensi peningkatan, baik dari segi teknis maupun non-teknis. Perusahaan juga mengadakan pelatihan, melakukan penataan ulang beban kerja, serta mengoptimalkan lingkungan kerja sebagai bentuk konkret dari komitmen terhadap produktivitas. Salah satu pendekatan utama yang digunakan untuk mendukung hal tersebut adalah analisis kerja yang merupakan suatu proses sistematis yang mencakup studi terhadap beban kerja, pembagian tugas, alur kerja, serta waktu kerja yang digunakan oleh karyawan.

Secara keseluruhan, PT Loyal Indonesia Utama memberikan gambaran nyata tentang penerapan sistem kerja modern di sektor manufaktur, sekaligus menyediakan ruang observasi dan analisis yang tepat untuk memahami bagaimana peran analisis kerja dapat dioptimalkan guna mendorong produktivitas karyawan. Dengan demikian, pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada pertimbangan yang kuat dari aspek keorganisasian, teknis produksi, hingga manajerial yang mendukung tujuan dan arah penelitian secara menyeluruh.

1. **Tempat dan Waktu Penelitian**
2. **Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Loyal Indonesia Utama , yang berlokasi di Jl. Mangga Ubi No. 77 RT. 005/RW. 007 Kelurahan Kapuk, Kecamatan Cengkareng, Jakarta Barat. PT Loyal Indonesia Utama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan produksi, dengan kegiatan operasional yang melibatkan berbagai divisi kerja dan karyawan dari berbagai level. Pemilihan tempat ini dilakukan karena PT Loyal Indonesia Utama memiliki aktivitas kerja yang relevan dengan topik penelitian mengenai produktivitas kerja karyawan, serta dinilai representatif untuk memberikan data yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian.

1. **Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan pada bulan Mei-Oktober 2025 yang dimulai dengan penyusunan proposal hingga pelaporan.

**Tabel 3.1 Jadwal Waktu Penelitian**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Kegiatan** | **Mei** | | | | **Juni** | | | | **Juli** | | | | **Ag** | | | | **Sep** | | | | **Okto** | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1. | Pengajuan dan persetujuan judul penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Penyusunan instrumen penelitian |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Penentuan populasi dan sampel |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Pengumpulan data |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. | Pengolahan data |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. | Penulisan skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. | Ujian sidang skripsi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. | Perbaikan Skrispi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

*Sumber: Data penulis, 2025*

1. **Latar Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT Loyal Indonesia Utama, yang berlokasi di wilayah Serang, Banten, dimulai sejak bulan Januari hingga Mei 2025, dengan mempertimbangkan:

1. PT Loyal Indonesia Utama merupakan perusahaan manufaktur yang fokus pada produksi barang konsumen, sehingga divisi produksi menjadi bagian krusial dalam pencapaian target perusahaan.
2. Divisi produksi di perusahaan ini memiliki jumlah karyawan yang besar dan beragam, yang berpotensi menghadapi tantangan dalam pelaksanaan tugas dan produktivitas kerja.
3. Terdapat indikasi rendahnya produktivitas dan tingginya jumlah produk reject yang memerlukan kajian lebih mendalam.
4. **Metode dan Prosedur Penelitian**
5. **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam hubungan antara analisis kerja dan produktivitas karyawan pada divisi produksi PT Loyal Indonesia Utama. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji fenomena sosial secara kontekstual dan naturalistik.

Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai kunci harus memiliki bekal teori dan wawasan luas untuk bisa menggali informasi, menganalisis, dan mengkontruksi objek penelitian. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang lebih detail melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari individu atau kelompok yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2014).

1. **Prosedur Penelitian**

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis, berdasarkan panduan dari para ahli dalam metodologi penelitian kualitatif. Prosedur ini bertujuan untuk memastikan bahwa penelitian berjalan terarah, valid, dan sesuai dengan kaidah ilmiah. Tahapan penelitian ini mengacu pada pendapat Creswell (2014), serta disesuaikan dengan konteks penelitian di lapangan.

1. Tahap Pendahuluan atau Persiapan
2. Peneliti memulai dengan mengidentifikasi dan memilih masalah utama yang relevan, yaitu mengenai rendahnya produktivitas kerja di divisi produksi PT Loyal Indonesia Utama.
3. Selanjutnya, peneliti menyusun dan mengajukan judul penelitian kepada dosen pembimbing untuk mendapatkan persetujuan dan arahan.
4. Setelah judul disetujui, peneliti melakukan studi literatur secara intensif terhadap buku, jurnal, dan dokumen relevan yang berkaitan dengan teori produktivitas kerja, analisis kerja, serta metode penelitian kualitatif.
5. Peneliti merumuskan permasalahan dan fokus penelitian secara jelas, yaitu mengkaji bagaimana pelaksanaan analisis kerja berpengaruh terhadap tingkat produktivitas karyawan di perusahaan.
6. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, karena bertujuan menggambarkan dan memahami fenomena kerja di lingkungan karyawan produksi secara mendalam dan kontekstual.
7. Peneliti kemudian menyusun proposal penelitian dan mempresentasikannya dalam seminar proposal sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di program studi.
8. Tahap Pelaksanaan
9. Peneliti memahami konteks perusahaan, melakukan koordinasi awal dengan pihak manajemen, serta menyiapkan diri secara mental dan administratif sebelum memasuki lapangan.
10. Peneliti memasuki lokasi penelitian, yaitu divisi produksi PT Loyal Indonesia Utama, dan mulai melakukan observasi terhadap aktivitas kerja serta pola interaksi karyawan.
11. Peneliti melakukan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi untuk menggali informasi mengenai pelaksanaan analisis kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas.
12. Selama proses ini, peneliti juga berperan sebagai pengamat aktif yang mencatat dinamika, hambatan kerja, serta kebijakan atau prosedur operasional yang berlaku di lapangan.
13. Tahap Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikumpulkan, diklasifikasi, dan dianalisis menggunakan model analisis data kualitatif menurut Miles, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Lotto, 1986). Proses ini dilakukan untuk menemukan pola dan keterkaitan antara analisis kerja dan tingkat produktivitas karyawan.

1. Tahap Penyelesaian

Pada tahap ini, peneliti menyusun hasil penelitian ke dalam bentuk laporan tesis sesuai pedoman penulisan ilmiah yang ditetapkan oleh program pascasarjana. Penyusunan laporan dilakukan secara sistematis mulai dari pendahuluan, landasan teori, metodologi, temuan lapangan, hingga simpulan dan saran.

1. **Data dan Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari orang, peristiwa, dokumentasi. mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat di peroleh. Pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Data primer diperoleh dari hasil wawancara dan observasi secara langsung di lokasi penelitian. Peneliti menggunakan sumber data tersebut untuk mendapatkan informasi secara langsung mengenai pelaksanaan analisis kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan di divisi produksi PT Loyal Indonesia Utama, Serang, Banten.

Usaha dalam mendapatkan data yang akurat dilakukan dengan mengambil informasi dari pihak-pihak yang benar-benar dapat memberikan penjelasan dan pemahaman mendalam mengenai permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Adapun kriteria yang digunakan peneliti dalam memilih sumber data adalah:

1. Memiliki sikap jujur dan mampu menyampaikan informasi secara terbuka
2. Memahami proses kerja dan kebijakan perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan pembagian kerja dan produktivitas di divisi produksi
3. Bersedia untuk diwawancarai dan mampu memberikan informasi yang relevan dengan fokus penelitian.

Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti menetapkan beberapa informan utama dalam penelitian ini, yaitu: (1) Satu orang staf Human Resource Development (HRD) yang memahami sistem analisis jabatan dan manajemen tenaga kerja, (2) Dua orang kepala divisi produksi yang memiliki pengetahuan teknis serta tanggung jawab langsung terhadap manajemen operasional di lapangan, dan (3) tTga orang karyawan dari divisi produksi yang terlibat langsung dalam proses kerja sehari-hari serta mengalami dampak langsung dari sistem pembagian kerja yang diterapkan. Seluruh informan dinilai memenuhi kualifikasi tersebut karena memiliki pengalaman, pemahaman, dan keterlibatan langsung dengan proses kerja di perusahaan.

1. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2015). Dalam hal ini, peneliti berusaha untuk mencari data seluas-luasnya dan selengkap mungkin yang berkaitan dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu mengenai pengaruh analisis kerja terhadap produktivitas karyawan pada divisi produksi. Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dokumen internal perusahaan seperti laporan produksi, data jumlah produk reject, standar operasional prosedur (SOP), serta data monitoring kualitas produk dari divisi OQC (Outgoing Quality Control) PT Loyal Indonesia Utama.

Selain itu, peneliti juga menggunakan literatur berupa buku-buku, jurnal, artikel ilmiah, serta referensi lain yang relevan dan mendukung teori tentang analisis kerja, produktivitas, manajemen SDM, dan standar kinerja. Studi kepustakaan dilakukan untuk memperkuat landasan teori dan mendukung analisis terhadap temuan di lapangan. Dengan memadukan data primer dan sekunder secara sistematis, peneliti berharap dapat memperoleh gambaran yang lebih utuh dan komprehensif mengenai permasalahan yang diteliti.

1. **Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Data dalam penelitian kualitatif diperoleh dari sumber data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang dikategorikan ke dalam dua metode, yaitu metode interaktif dan non-interaktif. Metode interaktif dalam penelitian ini mencakup wawancara dan observasi berperan serta, sedangkan metode non-interaktif meliputi observasi tidak berperan serta, analisis dokumen, dan arsip.

Data utama yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah perilaku nyata seperti pengamatan langsung terhadap aktivitas kerja, interaksi antar karyawan, pola kerja, hingga kebiasaan dalam proses produksi. Oleh karena itu, peneliti menjadi instrumen kunci yang secara langsung berinteraksi dengan subjek penelitian di lapangan. Untuk memperoleh data yang akurat dan relevan, peneliti menggunakan beberapa metode berikut:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi langsung dari narasumber terkait dengan proses kerja, pembagian tugas, hambatan dalam pekerjaan, dan persepsi mereka terhadap produktivitas kerja di divisi produksi. Peneliti melakukan wawancara secara tatap muka langsung kepada 1 orang HRD dengan jumlah 6 pertanyaan, 2 orang Kepala Divisi Produksi dengan total 12 pertanyaan, dan 3 orang Karyawan Produksi dengan total 18 pertanyaan.

Teknik wawancara ini digunakan untuk menggali pemikiran, pengalaman, dan pandangan narasumber terhadap sistem kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar tetap fleksibel namun terarah pada fokus penelitian.

1. Observasi

Observasi digunakan untuk memperoleh data mengenai kegiatan kerja nyata yang berlangsung di lingkungan produksi. Peneliti melakukan observasi partisipasif, yaitu dengan ikut terlibat secara langsung dalam lingkungan kerja karyawan produksi. Observasi ini mencakup interaksi kerja antar karyawan, pelaksanaan tugas, penggunaan alat kerja, serta kondisi lingkungan kerja.

Dalam pelaksanaannya, peneliti berterus terang kepada pihak perusahaan bahwa observasi dilakukan untuk keperluan penelitian. Namun, peneliti juga melakukan observasi dalam keadaan alami agar informasi yang diperoleh tetap objektif dan tidak dibuat-buat. Observasi dilakukan secara tidak terstruktur, di mana fokus pengamatan dapat berkembang selama proses penelitian berlangsung. Dengan demikian, peneliti dapat menangkap aspek-aspek penting yang mungkin belum teridentifikasi sejak awal

1. Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk melengkapi data wawancara dan observasi. Peneliti mencari data sekunder melalui dokumen internal perusahaan yang meliputi struktur organisasi divisi produksi, Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan produktivitas karyawan, data kualitas dan jumlah produk jadi dan produk *reject,* catatan pelatihan kerja, hingga data evaluasi kinerja. Dokumentasi ini penting untuk memverifikasi temuan di lapangan serta memperkuat analisis terhadap pengaruh analisis kerja terhadap produktivitas karyawan.

1. **Prosedur Analisis Data**

Analisis data kualitatif adalah proses sistematis untuk menelaah, mengorganisir, serta menginterpretasikan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi agar dapat disimpulkan secara bermakna. Data yang terkumpul dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Menurut Sugiyono (2019) analisis data kualitatif dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses memilih, merangkum, mengelompokkan, dan memfokuskan data mentah yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam tahap ini, peneliti menyederhanakan data lapangan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi menjadi informasi yang bermakna dan berfokus pada aspek kerja yang berdampak terhadap produktivitas karyawan.

Reduksi data dilakukan dengan membaca ulang transkrip wawancara dan catatan lapangan, menandai dan menyortir informasi yang relevan terkait analisis kerja, efisiensi, pembagian tugas, serta kinerja karyawan, mengkategorikan data ke dalam tema seperti: pembagian kerja, beban kerja, keterampilan kerja, hambatan kerja, dan produktivitas individu, memberi kode data sesuai kategori untuk mempermudah proses analisis lebih lanjut. Langkah ini memungkinkan peneliti untuk memfokuskan perhatian hanya pada hal-hal penting dan membuang data yang tidak relevan.

1. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses mengorganisir informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan agar dapat memberikan gambaran yang utuh dan sistematis tentang hasil temuan penelitian. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk deskripsi naratif, yang memuat kutipan langsung dari informan, observasi peneliti di lapangan, serta dokumentasi penunjang. Penyajian data disusun berdasarkan kategori yang telah ditentukan pada tahap reduksi, misalnya deskripsi pembagian kerja karyawan divisi produksi, kondisi aktual proses kerja dan alur produksi, faktor-faktor yang menghambat atau mendukung produktivitas kerja, peran kepala divisi dan koordinasi tim kerja. Penyajian data ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menelaah pola, hubungan, dan tren yang muncul dari data lapangan.

1. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah data disajikan secara sistematis. Kesimpulan awal bersifat sementara dan akan terus diverifikasi selama proses pengumpulan data berlangsung. Verifikasi dilakukan dengan cara triangulasi data, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumen perusahaan. Peneliti terus memeriksa konsistensi data dari berbagai sumber dan memastikan bahwa kesimpulan yang diambil dapat menjawab rumusan masalah secara valid dan kredibel. Apabila data dari berbagai sumber menunjukkan kecocokan, maka kesimpulan yang ditarik dianggap sahih. Pada akhirnya, kesimpulan dari analisis data ini akan memberikan jawaban terhadap pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana analisis kerja dilakukan dan bagaimana pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan di divisi produksi PT Loyal Indonesia Utama.

1. **Pemeriksaan Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data bertujuan untuk menjamin bahwa data yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut L.J Moleong (2022) menyatakan bahwa keabsahan data menyangkut nilai kebenaran, ketepatan penerapan, konsistensi prosedur, dan netralitas temuan dari suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2019), terdapat beberapa teknik untuk menguji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif, yaitu ketekunan pengamatan dan triangulasi. Penelitian ini menggunakan kedua teknik tersebut untuk menjamin validitas data yang diperoleh di lapangan.

1. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dilakukan dengan cara mengamati secara terus-menerus dan mendalam aktivitas karyawan di divisi produksi PT Loyal Indonesia Utama selama periode penelitian. Pengamatan ini bertujuan untuk merekam aktivitas kerja, interaksi antar karyawan, serta hambatan kerja yang terjadi secara akurat. Peneliti melakukan verifikasi silang dengan cara membandingkan catatan lapangan dengan hasil wawancara yang dilakukan secara berkala. Peneliti juga mengkaji ulang literatur yang relevan, seperti buku manajemen operasional, studi tentang produktivitas tenaga kerja, dan artikel tentang analisis kerja di sektor manufaktur, untuk memastikan bahwa interpretasi data bersifat objektif dan sesuai konteks.

1. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sumber data, teknik pengumpulan data, dan waktu secara bervariasi. Sugiyono (2019) membagi triangulasi menjadi tiga bentuk sebagai berikut:

1. Trriangulasi Sumber

Dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai narasumber, seperti kepala divisi produksi, supervisor lapangan, dan karyawan bagian produksi. Tujuannya untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai pembagian kerja, beban kerja, dan pengaruhnya terhadap produktivitas.

1. Triangulasi Teknik

Peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi (seperti laporan harian produksi dan struktur organisasi kerja) terhadap subjek yang sama. Hal ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi informasi yang diperoleh melalui berbagai metode.

1. Triangulasi Waktu

Data dikumpulkan pada waktu yang berbeda, seperti pagi hari saat briefing, siang hari ketika proses produksi berjalan aktif, dan sore hari menjelang akhir kerja. Variasi waktu ini digunakan untuk melihat perubahan perilaku kerja dan dinamika produktivitas sepanjang hari kerja.

Dengan penerapan teknik ketekunan pengamatan dan triangulasi, peneliti memastikan bahwa data yang diperoleh dalam penelitian ini kredibel, akurat, dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Adhitya Pratama Wisnuwardhana, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV Griya Alam Mulya. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, *2*(1), 13–27. https://doi.org/10.55606/mri.v2i1.2110

Anissetya, L., Huda, M., & Saepudin, A. (2023). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Islami Terhadap Komitmen Karyawan PT Kinenta Indonesia. *JAMMIAH (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah)*, *3*(1). https://doi.org/10.37726/jammiah.v3i1.492

Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). PENGARUH ROTASI JABATAN, DISIPLIN KERJA, DAN BEBAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. *JURNAL DIMENSI*, *9*(3), 480–493. https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723

Arifudin, O., Tanjung, R., Hendar, H., & Hanafiah, H. (2020). Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PDAM Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(1), 71. https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2719

Busro, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.

Creswell, J. (2014). Second Edition Qualitative Inquiry & Research Design Choosing Among Five Approaches. In *Public Administration* (Vol. 77, Issue 4).

Douw, N. I., Maarif, M. S., & Baga, L. M. (2021). PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DEVELOPMENT DI TAMBANG BAWAH TANAH DMLZ (DEEP MILL LEVEL ZONE) PT FREEPORT INDONESIA. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.316

Fathurrohman, W., Bahri, M. S., Ratnasari, D., Kiptiyah, M., & Mu’alimin. (2024). Pengaruh Analisis Jabatan, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Lokawati*, *6*(1).

Fathussyaadah, E., & Ardiansyah, A. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi susu uht Pt. Indolakto. *Jurnal Ekonomak*, *VI*(57).

Handoko, T. H. 2018. (2018). Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*.

Hasibuan. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Hasibuan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *9*(2).

Hasibuan, S. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler,. *Muhammadiyah University Press*.

Hermawan, M. A. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan PT. Indokom Samudra Persada). *Skripsi*, 1–140.

Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA*, *10*(4).

Indah, D. P., Widyastuti, T., & Salim, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan di Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Bogor dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *Ekobisman*, *5*(3).

Iskandar, I. (2015). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Cetak Surat Kabar di Propinsi Riau. *Jurnal Daya Saing*, *1*(2), 146–153. https://doi.org/10.35446/dayasaing.v1i2.25

Ismadinah, S., Firdaus, M. A., & Marlina, A. (2020). PENGARUH ANALISIS PEKERJAAN DAN STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, *3*(3). https://doi.org/10.32832/manager.v3i3.3894

Jirwanto, H., & Sjukun, S. (2022). Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Fasilitas terhadap Produktivitas Karyawan PT. Samudra Pangan Lestari Medan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, *1*(1), 73–79. https://doi.org/10.54371/jms.v1i1.185

Juniarsih, D., Ulum, P., & Rosmawati, T. (2021). Analisis Faktor Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Anugrah Bungo Lestari (ABL). *Jurnal Administrasi Sosial Dan Humaniora*, *4*(3), 36. https://doi.org/10.56957/jsr.v4i3.178

Kartini, T. M., Zed, E. Z., & Nugroho, A. P. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan , hubungan interpersonal dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Journal Of Social Science Research*, *3*, 7828–7842.

L.J Moleong. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Issue Maret).

loerensa, E., Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan Akhir Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PERUMDA Tirta Mangkaluku. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 4, Issue 2). http://journal.yrpipku.com/index.php/msej

Lotto, L. S. (1986). Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, *8*(3). https://doi.org/10.3102/01623737008003329

Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

Masruri, A., Oktafino, D. D., Munawwar A, H., Alfiansyah, M. D., & Hendra, O. (2021). Pengaruh Hubungan Sosial Terhadap Produktivitas Kerja unit PKP-PK. *Langit Biru: Jurnal Ilmiah Aviasi*, *14*(03), 38–42. https://doi.org/10.54147/langitbiru.v14i03.501

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Human Resource Management: Personnel Human Resource Management. In *Harvard Business Review* (Vol. 13, Issue January 2019).

OECD. (2020). *SME Policy Index: ASEAN 2018*. https://doi.org/10.1787/9789264305328-en

Paz, H. L., Willits, B. S., Weaver, D. C., & Young, S. (2022). Human Resources and Personnel Management. In *Confluence of Policy and Leadership in Academic Health Science Centers*. https://doi.org/10.1201/9781846198786-7

Pendayani, N. K. M., & Heryanda, K. K. (2020). Pengaruh Moderasi Lingkungan Kerja Pada Hubungan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Pada CV. Mente Bali Sejahtera. *Bisma: Jurnal Manjemen*, *6*(2), 3–9.

Rivai Zainal, V. (2018). Dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. In *Jakarta: PT Rajarafindo Persada*.

Santoni, N. P. C. C., & Suana, I. W. (2018). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIVISI SALES DI HONDA DENPASAR AGUNG. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *7*(10). https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i10.p07

Santoso, R. , & Wibowo, A. (2021). Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur. *Urnal Manajemen Dan Organisasi*, *15*(3).

Schilling, M. A., & Neubauer, R. (2020). Productivity Measurement in Complex Organizations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *69*(4).

Sedarmayanti, S. (2010). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, cetakan kedua. In *Bandung: Mandar Maju*.

Simanjuntak, P. J. (2011). Manajemen Evaluasi Kinerja Edisi 3. *Jakarta:Fakultas UI*.

Sisca, Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, Butarbutar, M., Simarta, H. MP., Munsarif, M., & Silitonga, H. P. (2020). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Jurnal Sains dan Seni ITS* (Vol. 6, Issue 1).

Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, *34*(3). https://doi.org/10.1177/2397002220921131

Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatig, dan R&D*. Alfabeta.

Sukrisnawati, D. (2022). ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PEMANEN KELAPA SAWIT PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XIV DI DESA MANTADULU KECAMATAN ANGKONA KABUPATEN LUWU TIMUR. In *Doctoral dissertation, UNIVERSITAS BOSOWA* (Issue 8.5.2017). www.aging-us.com

Suleman Hsb, M., & Fitriyanti, F. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, *3*(1), 42–53. https://doi.org/10.25299/syarikat.2020.vol3(1).5849

Sulfasyah, S., & Arifin, J. (2017). Komersialisasi Pendidikan. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, *4*(2). https://doi.org/10.26618/equilibrium.v4i2.499

Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia/ Edy Sutrisno | OPAC Perpustakaan Nasional RI. In *Jakarta: Kencana*.

Suwanto, & Priansa, D. J. (2016). Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis.pdf. *ALFABETA*.

Tanjung, W. L., Gimin, G., & Mujiono, M. (2024). Pengaruh Pelatihan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan UMKM Alesya Gallery Furniture. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *7*(3), 2750–2756. https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.4092

Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja – Wibowo. In *Buku: Vol. edisi 5*.

Yuliana, P. M. (2015). Penerapan Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT Bukaka Teknik Utama. *Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie*, *3*(3).