

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Sastrohadiwiryo, motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan sikap mental dan kejiwaan manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mendorong perilaku untuk mencapai kebutuhan.<sup>12</sup>

Mangkunegara menjelaskan motivasi kerja sebagai suatu keadaan yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>13</sup>

Stephen Robbins mengdefinisikan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tenaga atau kemampuan berpikir untuk mencapai tujuan perusahaan dan memenuhi kebutuhan karyawan.<sup>14</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan mental dan kejiwaan yang menggerakkan karyawan untuk mengerahkan tenaga dan kemampuannya dalam mencapai tujuan perusahaan sambil memenuhi kebutuhan pribadi, serta berperan dalam mengontrol perilaku terkait beban kerja.

---

<sup>12</sup> Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif Dan Operasional)* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019).

<sup>13</sup> Lilik P P - IAIN Kediri Maesaroh, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Wonojati Wijoyo Kediri," 2023, <https://etheses.iainkediri.ac.id:80/id/eprint/11203>. accessed Desember 8, 2024

<sup>14</sup> Alif Maulana P P - INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI (IAIN) KEDIRI Firmantoro, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Marketing," 2022.hal 6

## 2. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan dari motivasi kerja beragam dalam pelaksanaannya, yang mencerminkan individu yang efektif dan efisien. Melayu S.P. Hasibuan mengemukakan beberapa tujuan motivasi, antara lain:<sup>15</sup>

- a. Meningkatkan semangat dan kepuasan dalam pekerjaan karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Meningkatkan tingkat disiplin di kalangan karyawan.
- d. Membangun lingkungan kerja yang harmonis dan hubungan yang positif antar karyawan.
- e. Meningkatkan komitmen, inovasi, dan keterlibatan karyawan.
- f. Meningkatkan kesadaran karyawan akan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan.
- g. Mengoptimalkan proses rekrutmen karyawan.
- h. Meningkatkan efektivitas dalam pemanfaatan peralatan dan bahan baku.

## 3. Faktor Motivasi Kerja

Menurut pandangan Maslow, manusia bertindak karena ter dorong untuk memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan ini dibagi ke dalam lima lapisan hierarki. Seseorang akan memenuhi kebutuhan dari tingkatan paling bawah terlebih dahulu, kemudian melanjutkan ke tingkat yang lebih tinggi setelah kebutuhan dasar terpenuhi.

---

<sup>15</sup> Mardiah, “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alamjaya Wirasentosa Medan” (Universitas Pembangunan Panca Budi, 2019)hlm.8

**Gambar 2.1 Teori Hirarki Maslow**



Sumber : <https://tehyastar.com/2018/01/31/teori-hierarki-kebutuhan-maslow/>

#### 4. Jenis – Jenis Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif, yang diuraikan oleh Melayu S.P. Hasibuan sebagai berikut:<sup>16</sup>

##### a. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Manajer memberikan motivasi kepada bawahan dengan cara memberikan penghargaan kepada mereka yang berhasil mencapai prestasi di atas standar yang telah ditetapkan. Penerapan motivasi positif ini tidak hanya dapat meningkatkan semangat kerja bawahan, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan, mengingat bahwa secara umum, individu cenderung menyukai pengakuan dan penghargaan yang bersifat positif.

<sup>16</sup> Dirhamsyah, *Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja* (CV. Azka Pustaka, 2021)hlm.18

**b. Motivasi Negatif (Insetif Negatif)**

Motivasi ini merujuk pada pendekatan di mana manajer atau atasan mendorong bawahan dengan ancaman hukuman. Dengan menggunakan motivasi ini, semangat kerja bawahan dapat meningkat dalam jangka pendek karena adanya ketakutan akan hukuman. Namun, dalam jangka panjang, pendekatan ini dapat memberikan dampak negatif.

**5. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Sastrohadiwiryo, indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:<sup>17</sup>

**a. Pengembangan**

Pengembangan merupakan indikator penting dalam motivasi kerja yang mencakup kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi, keterampilan, dan kemampuan diri dalam organisasi. Hal ini meliputi program pelatihan, workshop, seminar, dan berbagai bentuk pengembangan kompetensi lainnya. Ketika karyawan merasa memiliki peluang untuk bertumbuh secara profesional, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik dan bertahan lebih lama dalam organisasi.

**b. Kinerja**

Kinerja sebagai indikator motivasi kerja berkaitan dengan hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas

---

<sup>17</sup> Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif Dan Operasional)*.

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik mencerminkan tingkat motivasi yang tinggi, dimana karyawan berusaha mencapai standar kerja yang ditetapkan, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan menghasilkan output yang berkualitas. Karyawan yang termotivasi akan selalu berupaya meningkatkan kinerja mereka dan mencapai target yang ditetapkan. Namun demikian, dalam penelitian ini indikator kinerja tidak digunakan karena dinilai memiliki kesamaan konseptual yang signifikan dengan produktivitas, sehingga berpotensi menimbulkan tumpang tindih dalam pengukuran variabel.

c. Penghargaan

Penghargaan menjadi indikator yang menunjukkan adanya pengakuan atas prestasi dan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Penghargaan dapat berupa materiil seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi jabatan, maupun non-materiil seperti pujian, pengakuan publik, atau penghargaan karyawan terbaik. Sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa upaya mereka dihargai dan diakui oleh organisasi.

d. Tantangan dan tanggung jawab

Tantangan dan tanggung jawab merupakan indikator yang berkaitan dengan kompleksitas dan variasi tugas yang diberikan kepada karyawan. Pekerjaan yang menantang namun masih dalam batas kemampuan karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karena memberikan kesempatan untuk membuktikan kapabilitas diri.

Tanggung jawab yang diberikan juga menunjukkan kepercayaan organisasi terhadap kemampuan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi kerja mereka.

e. Keterlibatan dan kesempatan

Keterlibatan dan kesempatan sebagai indikator terakhir mencerminkan sejauh mana karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan diberikan kesempatan untuk berkontribusi pada organisasi. Hal ini meliputi partisipasi dalam rapat-rapat penting, kesempatan memberikan ide dan saran, serta peluang untuk terlibat dalam proyek-proyek strategis. Ketika karyawan merasa suara mereka didengar dan memiliki peran dalam kemajuan organisasi, motivasi kerja mereka akan meningkat karena merasa menjadi bagian integral dari kesuksesan organisasi.

## **B. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan dalam karya terkenalnya berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia*, mengemukakan bahwa pengembangan SDM merupakan suatu proses yang terstruktur dan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, wawasan, serta potensi karyawan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal. Proses ini

mencakup pendidikan formal, pelatihan, perencanaan karir, serta pembinaan terhadap karyawan.<sup>18</sup>

Menurut Noe et al., pengembangan adalah proses memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang membantu karyawan menjadi lebih baik dalam menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan baru dan pekerjaan yang sudah ada, termasuk tuntutan klien terkait pekerjaan mereka. Program pengembangan biasanya berfokus pada mempersiapkan karyawan untuk mengemban tanggung jawab manajemen.<sup>19</sup>

Menurut Kurniawati, pengembangan sumber daya manusia adalah upaya terencana yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dengan tujuan meningkatkan kinerja individu dan menjamin ketersediaan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan jabatan.<sup>20</sup>

Dari pengertian diatas, maka pengembangan tersebut dapat diartikan proses terencana jangka panjang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik serta mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab manajerial sesuai kebutuhan organisasi.

---

<sup>18</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bumi Aksara, 2017).

<sup>19</sup> Dian Indah Susanti et al., “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Penyelesaian Sengketa Pertanahan Melalui Jalur Non Litigasi Di Kantor Pertanahan Kota Kediri” (2023): 33–46.

<sup>20</sup> Riska Gustiana, Taufik Hidayat, and Achmad Fauzi, “PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SUATU KAJIAN LITERATUR REVIEW ILMU MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA),” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 6 (2022): 657–666, <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1107/670>. accessed Desember 6, 2024

## 2. Komponen Pengembangan Sumber Daya Manusia

### a. Perencanaan

Dalam konteks UMKM, perencanaan pengembangan SDM merupakan tahap krusial yang memerlukan analisis mendalam terhadap kebutuhan dan kapasitas usaha. Pada tahap ini, pemilik atau pengelola UMKM perlu melakukan identifikasi kesenjangan keterampilan karyawan, menganalisis tuntutan pasar dan persaingan usaha, serta merencanakan program pengembangan yang sesuai dengan keterbatasan sumber daya UMKM. Perencanaan juga mencakup penyusunan anggaran yang realistik, penentuan jadwal yang tidak mengganggu operasional usaha, dan pemilihan metode pengembangan yang efektif namun terjangkau. Selain itu, perencanaan harus mempertimbangkan aspek motivasi kerja karyawan dengan merancang program yang tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga mendorong semangat kerja dan loyalitas terhadap UMKM. Perencanaan yang matang akan menjadi fondasi untuk meningkatkan produktivitas UMKM melalui pengembangan SDM yang tepat sasaran.

### b. Implementasi

Tahap implementasi dalam pengembangan SDM UMKM merupakan eksekusi dari rencana yang telah disusun dengan mempertimbangkan karakteristik khusus usaha kecil menengah. Pada tahap ini, UMKM menerapkan berbagai program pengembangan

seperti pelatihan keterampilan teknis yang relevan dengan produk atau jasa yang ditawarkan, workshop peningkatan kualitas layanan pelanggan, atau program mentoring dari pelaku usaha yang lebih berpengalaman. Implementasi juga mencakup penerapan sistem reward yang mendorong motivasi kerja, seperti insentif berbasis kinerja atau pengakuan atas prestasi kerja.

Pelaksanaan program pengembangan SDM di UMKM perlu dilakukan secara fleksibel dan bertahap, menyesuaikan dengan ritme operasional usaha dan kemampuan finansial. Proses implementasi juga harus memperhatikan aspek praktis dan langsung dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga dapat segera memberikan dampak pada peningkatan produktivitas usaha.

#### c. Evaluasi

Evaluasi pengembangan SDM dalam konteks UMKM merupakan tahap penilaian yang komprehensif untuk mengukur efektivitas program dalam meningkatkan produktivitas usaha. Pada tahap ini, UMKM perlu melakukan pengukuran terhadap berbagai indikator seperti peningkatan omzet penjualan, efisiensi proses produksi, kualitas produk atau layanan, tingkat kepuasan pelanggan, dan penurunan tingkat kesalahan kerja.

Evaluasi juga mencakup penilaian terhadap perubahan motivasi kerja karyawan yang dapat dilihat dari tingkat kehadiran, inisiatif dalam pekerjaan, dan kontribusi ide-ide perbaikan untuk UMKM. Proses evaluasi harus dilakukan secara berkala dan terdokumentasi

dengan baik, sehingga dapat menjadi dasar untuk penyempurnaan program pengembangan SDM selanjutnya.

Hasil evaluasi ini juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi area-area yang masih membutuhkan pengembangan lebih lanjut, serta menilai kontribusi program pengembangan SDM terhadap daya saing dan keberlanjutan UMKM di pasar yang semakin kompetitif.

### **3. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Berikut adalah indikator-indikator pengembangan sumber daya manusia menurut Hasibuan :<sup>21</sup>

a. Pelatihan

Pelatihan bertujuan membantu pegawai memahami pengetahuan praktis untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap kerja yang dibutuhkan instansi dalam mencapai tujuannya., keterampilan, pemikiran, dan karakter secara menyeluruh.

b. Pendidikan

Pendidikan merupakan proses untuk memperkuat penguasaan teori dan kemampuan dalam mengambil keputusan terkait upaya pencapaian tujuan. Namun, indikator tersebut tidak relevan untuk diterapkan dalam penelitian di Dea Bakery Kediri 2 karena tidak sesuai dengan kondisi empiris di lapangan. Hal ini disebabkan oleh tidak tersedianya fasilitas maupun program pendidikan bagi karyawan di

---

<sup>21</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Dea Bakery, sehingga indikator tersebut tidak digunakan dalam penelitian ini.

c. Promosi

Promosi merupakan proses pemindahan karyawan ke posisi yang lebih tinggi, disertai peningkatan tugas, tanggung jawab, dan wewenang dibandingkan jabatan sebelumnya.

## C. Produktivitas

### 1. Pengertian Produktivitas

Menurut Edy Sutrisno, produktivitas dapat diartikan sebagai rasio antara output yang dihasilkan dengan kontribusi tenaga kerja dalam satuan waktu tertentu. Dalam hal ini, peran tenaga kerja mencerminkan pemanfaatan sumber daya secara optimal, baik dari segi efisiensi maupun efektivitas.<sup>22</sup>

Menurut Riyanto sebagaimana dikutip dalam Elbandiansyah, Produktivitas dapat dipahami sebagai rasio hasil output terhadap input yang digunakan dalam proses produksi. Lebih spesifiknya, produktivitas mengukur efisiensi penggunaan sumber daya dengan membandingkan jumlah produksi yang dihasilkan terhadap waktu dan tenaga kerja yang dibutuhkan. Dengan kata lain, produktivitas menunjukkan seberapa efektif suatu organisasi mengkonversi input

---

<sup>22</sup> Edy Sutrisno, "Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia," *Kencana Prenada Media Group*, 2017.hal 99

menjadi output dalam periode waktu tertentu, dimana semakin tinggi rasionya menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik.<sup>23</sup>

Menurut Hasibuan, Peningkatan produktivitas dapat terjadi ketika terdapat optimalisasi dalam berbagai aspek seperti efisiensi penggunaan waktu, pengelolaan bahan baku yang optimal, dan pemanfaatan tenaga kerja yang efektif. Selain itu, sistem kerja yang terstruktur dan teknik produksi yang tepat juga berperan penting dalam mendorong produktivitas. Faktor krusial lainnya adalah peningkatan keterampilan dan kompetensi tenaga kerja melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan.<sup>24</sup>

Produktivitas UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) adalah ukuran efisiensi dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan output pada sektor usaha berskala mikro, kecil, dan menengah. Produktivitas ini mencerminkan kemampuan UMKM dalam mengoptimalkan penggunaan input (seperti modal, tenaga kerja, teknologi, dan bahan baku) untuk menghasilkan output berupa barang atau jasa dengan nilai tambah yang maksimal.

---

<sup>23</sup> Dwi Peny Andriyany, “ANALISIS KONSEP PRODUKTIVITAS DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (STUDI LITERATUR) - REPOSITORY STIE PGRI DEWANTARA JOMBANG,” *Stiedewantara.ac.id* (2021), hal 10 <http://repository.stiedewantara.ac.id/id/eprint/1868>. accessed Desember 6, 2024

<sup>24</sup> Pemkot Malang, “PENGERTIAN PRODUKTIVITAS KERJA DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA,” *Kecklojen.Malangkota.Go.Id*, 2024, <https://kecklojen.malangkota.go.id/2016/09/21/pengertian-produktivitas-kerja-dan-faktor-faktor-yang-mempengaruhinya/>. accessed Desember 6, 2024

## 2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Sedarmayanti, Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beragam faktor yang saling berkaitan satu sama lain. Aspek internal seperti kondisi mental pekerja yang mencakup motivasi, kedisiplinan, dan etika dalam bekerja menjadi fondasi penting. Tingkat pendidikan dan keahlian yang dimiliki pekerja juga berkontribusi signifikan terhadap kualitas kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah sebagai berikut:<sup>25</sup>

### 1) Motivasi Kerja

Berdasarkan pandangan Sastrohadiwiryo (2016:119), motivasi merupakan kondisi psikologis dan mental seseorang yang berfungsi sebagai penggerak internal. Kondisi ini menciptakan dorongan yang mengaktifkan, mengarahkan, dan membimbing tingkah laku seseorang untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga tercapai rasa puas atau tercipta keseimbangan dalam dirinya.<sup>26</sup>

### 2) Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma, peraturan, dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Denira Salsabila, “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada Cv Citra Sinaraja Denira Salsabila Universitas Wijaya Kusuma Informasi Artikel Abstrak Jurnal Mitra Manajemen (Jmm Online)” 6, no. 9 (2022): 525–535.hal.529

<sup>26</sup> Abdul Rachman Saleh and Hardi Utomo, “PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, ETOS KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI PT. INKO JAVA SEMARANG,” *Among Makarti* 11, no. 1 (2018).hal 33

<sup>27</sup> Conie Nopinda Br Sitepu and Noni Yusnita Br Surbakti, “ANALISIS DISIPLIN KERJA PEGAWAI DAN LINGKUNGAN KERJA KANTOR KEPALA DESA BANJARSARI KECAMATAN CIAWI KABUPATEN BOGOR,” *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi* 2, no. 3 (2022): 217–226, <http://portaluqb.ac.id:808/id/eprint/155>.

### 3) Etika Kerja

Etika kerja merupakan aturan normatif yang mengandung sistem nilai dan prinsip moral yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya di dalam suatu perusahaan atau organisasi.

### 4) Tingkat Keterampilan

Tingkat keterampilan merupakan pengukuran terhadap kapasitas dan kompetensi yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja.

### 5) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang serupa namun berbeda dalam ruang lingkup. Pelatihan fokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan spesifik tenaga kerja, sementara pendidikan lebih luas mencakup pemahaman keseluruhan lingkungan kerja. Pendidikan menekankan pada aspek teoritis dengan menjawab "bagaimana" dan "mengapa", serta bertujuan mengembangkan kemampuan berpikir. Pelatihan merupakan bentuk pendidikan yang lebih sempit dengan fokus pada instruksi dan tugas khusus.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Verra Nitta Turere, "Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1, no. 3 (2013): 1515. hal 14

Produktivitas individu sangat dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengembangkan diri. Menurut Sagir, terdapat beberapa tahapan utama dalam proses pengembangan tersebut:<sup>29</sup>

1) Tahap Pendidikan

Pada tahap ini, individu memperoleh pendidikan formal yang membekali mereka dengan pengetahuan dasar dan kesiapan untuk dilatih menjadi tenaga kerja yang kompeten.

2) Tahap Pelatihan dan Keterampilan

Setelah memperoleh pendidikan dasar, individu mengikuti pelatihan guna mengasah keterampilan teknis (*technical know-how*) agar dapat bekerja secara profesional dengan tingkat produktivitas, efisiensi, dan efektivitas yang tinggi.

3) Tahap Pengembangan Diri

Pada tahap ini, individu mengembangkan kemampuan manajerial sehingga mampu bekerja secara mandiri serta berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan dan perkembangan bersama.

Produktivitas juga dipengaruhi oleh delapan faktor utama, yaitu sumber daya manusia, modal, metode kerja, lingkungan organisasi, proses produksi, kondisi lingkungan nasional, dinamika internasional dan regional, serta umpan balik. Faktor sumber daya manusia mencakup aspek jumlah tenaga kerja, keterampilan, latar belakang budaya dan pendidikan,

---

<sup>29</sup> Dewi Ruminingsih, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cakra Guna Cipta Malang,” *Jurnal Ekonomi Modernisasi* 6, no. 1 (2010): 16–29,  
<https://pdfs.semanticscholar.org/c7e9/652c29e7abc7301904871d24fc4827a11ba0.pdf>.

kemampuan, sikap, minat, serta struktur pekerjaan. Sementara itu, faktor lingkungan organisasi meliputi sistem perencanaan dan manajemen, kondisi kerja, budaya organisasi, tujuan perusahaan, kebijakan insentif, kebijakan ketenagakerjaan, gaya kepemimpinan, serta skala usaha.

### 3. Indikator Produktivitas

Menurut Edy Sutrisno, indikator produktivitas antara lain :<sup>30</sup>

#### a. Kemampuan

Kemampuan adalah aspek penting yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan keahlian individu atau organisasi dalam menjalankan tugas. Ini meliputi kemampuan teknis, manajerial, dan konseptual untuk mendukung pekerjaan dan pengambilan keputusan.<sup>31</sup>

#### b. Mutu

Mutu menjadi indikator yang berfokus pada kualitas output yang dihasilkan dalam proses produksi. Aspek ini mencakup standarisasi produk dan layanan, konsistensi dalam memenuhi ekspektasi pelanggan, serta implementasi sistem pengendalian kualitas yang efektif. Mutu yang baik tidak hanya berkaitan dengan produk akhir, tetapi juga mencakup seluruh proses yang terlibat dalam menghasilkan produk tersebut. Namun demikian, indikator mutu tersebut dinilai tidak relevan dengan konteks penelitian pada Dea

---

<sup>30</sup> Edy Sutrisno, "Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia." hal.104

<sup>31</sup> Angraeni, Baharuddin, and Mattalatta, "Pengaruh Kemampuan, Motivasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng," *Jurnal Mirai Managemnt* 3, no. 1 (2018): 150–163, <https://journal.stteamkop.ac.id/index.php/mirai>.

Bakeri Kediri 2 sehingga tidak diimplementasikan dalam penelitian ini.

c. Efisiensi

Aspek ini meliputi pengelolaan waktu yang efektif, penggunaan biaya yang optimal, serta pemanfaatan tenaga kerja yang tepat. Efisiensi juga mencakup kemampuan untuk meminimalkan pemborosan dalam proses produksi dan mengadopsi teknologi serta metode kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Meningkatkan hasil yang dicapai

Indikator ini berfokus pada upaya kontinyu untuk meningkatkan output, baik secara kuantitas maupun kualitas. Aspek ini tidak hanya berbicara tentang pencapaian target yang telah ditetapkan, tetapi juga kemampuan untuk terus melampaui standar yang ada, serta menunjukkan pertumbuhan yang konsisten dari waktu ke waktu dalam hal hasil produksi dan kinerja usaha secara keseluruhan.

e. Pengembangan diri

Pengembangan diri merupakan indikator yang menunjukkan komitmen terhadap pembelajaran dan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan. Aspek ini meliputi kesediaan untuk terus belajar, mengikuti pelatihan, dan meningkatkan kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

f. Semangat kerja

Semangat kerja menjadi indikator yang berkaitan erat dengan aspek psikologis dan motivasional dalam produktivitas. Ini mencakup dorongan internal, sikap positif, dan tingkat antusiasme dalam menjalankan pekerjaan. Semangat kerja yang tinggi akan mempengaruhi konsistensi dalam bekerja, ketahanan dalam menghadapi tantangan, serta ketekunan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.