

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen SDM**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) berurusan dengan berbagai masalah di bidang karyawan, pekerja, karyawan, manajer dan karyawan lain yang mendukung berfungsinya organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Departemen atau departemen sumber daya manusia yang biasanya menangani urusan kepegawaian adalah departemen sumber daya manusia atau *Human Resource Department* (HRD). Manajemen sumber daya manusia, menurut Dessler (2015), adalah perolehan, pelatihan, evaluasi dan penghargaan karyawan, serta pengelolaan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, dan masalah hukum. Menurut Simamora (Sutrisno, 2016), manajemen SDM adalah penggunaan, pengembangan, evaluasi, penghargaan, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Menurut Handoko (2017), manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian perolehan, pengembangan, penghargaan, integrasi, pemeliharaan dan investasi sumber daya manusia yang ditujukan untuk mencapai berbagai aktivitas individu, organisasi dan publik.

##### **2.1.2 Tujuan Manajemen SDM**

Ardana (2018) mengemukakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah:

1. Menyarankan manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan efisien yang dilengkapi dengan alat yang diperlukan untuk perubahan.

2. Memelihara dan melaksanakan semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan tercapainya tujuan organisasi.
3. Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Berikan dukungan dan kondisi yang membantu manajer lini mencapai tujuan mereka.
5. Menangani berbagai krisis karyawan dan situasi sulit sehingga tidak menghalangi pencapaian tujuan organisasi.
6. Untuk menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
7. Untuk bertindak sebagai pengelola standar organisasi dan nilai-nilai manajemen sumber daya manusia.

### **2.1.3 Fungsi Manajemen SDM**

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi SDM meliputi fungsi administrasi dan operasional. Tugas manajemen dibagi menjadi empat bagian sebagai berikut:

1. Perencanaan (*human resource planning*), Perencanaan adalah proses merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan, memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Perencanaan dilakukan dengan membuat program kepegawaian. Program SDM meliputi pengorganisasian, pengawasan, memimpin, memperoleh, mengembangkan, memberi penghargaan, mengintegrasikan, mempertahankan, mendisiplinkan, dan memberhentikan karyawan. Program SDM yang baik membantu pencapaian tujuan perusahaan dan karyawan.
2. Pengorganisasian, adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengatur seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja,

pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam suatu bagan organisasi (*organizational chart*).

3. Pengarahan (*directing*), adalah kegiatan yang mengarahkan seluruh karyawan pada kerjasama yang efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dan karyawan. Pengawasan dilakukan oleh manajer, menugaskan bawahan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
4. Pengendalian, adalah kegiatan yang memantau semua karyawan untuk memastikan bahwa mereka mengikuti peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan, tindakan korektif diambil dan rencana disempurnakan. Pengawasan pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, prestasi kerja dan pemeliharaan lingkungan kerja.

Dari uraian tersebut menjadi sangat jelas bahwa peran SDM baik yang bersifat manajerial maupun operasional sangat bermanfaat dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

#### **2.1.4 Pentingnya Manajemen SDM**

Manajemen sumber daya manusia memfokuskan pembahasannya pada peran pengaturan manusia dalam mencapai tujuan yang optimal. Pengelolaan sumber daya manusia telah mendapat perhatian dan perhatian yang baik dari berbagai pihak baik di sektor publik maupun swasta. Berbagai seminar, pelatihan, kursus, dll menekankan pada manajemen SDM. Pentingnya manajemen SDM dapat ditekankan dari perspektif yang berbeda. Misalnya, Moses K. Kiggundu menekankan signifikansi dan pentingnya SDM dari empat perspektif yaitu politik, ekonomi, hukum dan sosio-kultural, administrasi, dan teknologi. Jadi SDM sangat penting dalam suatu organisasi dan kebutuhan dasar setiap organisasi dan setiap orang berusaha untuk memperbaiki diri dengan bantuan SDM untuk tujuan yang efektif dan efisien.

## 2.2 Produktivitas Kerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian Produktivitas Karyawan

Produksi atau Produktivita adalah kemampuan untuk melakukan atau menjadi kreatif. Kata tersebut berarti produktivitas dalam bahasa Indonesia yang berarti daya atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu. Karena apa yang diproduksi dalam organisasi kerja adalah perwujudan dari tujuannya, produktivitas mengacu pada sesuatu yang berwujud dan tidak berwujud, yang keduanya dapat atau tidak dapat dinilai dengan uang. Menurut Sunyoto (2018), produktivitas kerja karyawan adalah ukuran yang menunjukkan keseimbangan antara kontribusi dan output suatu organisasi atau perusahaan dengan peran tenaga kerja dalam satuan waktu. Menurut penelitian *National Productivity Council of Singapore*, produktivitas adalah keadaan pikiran yang disertai dengan semangat untuk perbaikan. Penggabungan sikap mental dalam berbagai tindakan yaitu Pertama, komunikasi diri dapat dilakukan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, disiplin, upaya pribadi dan keharmonisan kerja. Kedua, terkait pekerjaan dapat dilakukan melalui manajemen dan metode kerja yang lebih baik, penghematan biaya, ketepatan waktu serta sistem dan teknologi yang lebih baik.

Produktivitas adalah sikap mental yang menekankan upaya terus-menerus untuk menyesuaikan aktivitas ekonomi dengan keadaan yang berubah sikap spiritual terhadap penerapan teori dan metode serta keyakinan yang kuat terhadap kemajuan manusia (Ramayani, 2017). Menurut Siagian (2017), produktivitas kerja adalah kemampuan memanfaatkan ruang dan prasarana yang tersedia secara maksimal, menghasilkan hasil yang optimal, bahkan maksimal.

Definisi tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu menjaga kualitas hidup hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Jika produktivitas kerja karyawan tinggi, maka hasil kerja pekerja dapat menunjukkan jumlah

masukan (*input*) yang lebih besar daripada jumlah keluaran (*output*). Sebaliknya, ketika produktivitas karyawan rendah, karyawan tidak mampu menghasilkan hasil atau output yang sama, atau bahkan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### **2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Purwanti (2017), ada enam faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Pendidikan dan latihan

Secara umum, seseorang dengan pendidikan tinggi lebih produktif. Oleh karena itu, pendidikan merupakan kebutuhan penting untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Tanpa pendidikan, tidak mungkin orang dapat mempelajari hal-hal baru dengan mudah.

2. Gizi dan kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh pola makan dan makanan sehari-hari. Nutrisi yang baik mempengaruhi kesehatan karyawan, dan ini semua mempengaruhi produktivitas karyawan.

3. Motivasi dan kemauan

Manajer perusahaan harus mengetahui dan memahami motivasi kerja karyawannya. Dengan mengetahui motivasi ini, manajer dapat mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

4. Kesempatan kerja

Setiap orang dapat mengembangkan potensi. Ketika karyawan diberi kesempatan untuk berhasil, mereka meningkatkan produktivitas mereka.

5. Kemampuan manajerial pimpinan

Dengan manajemen yang baik, karyawan juga terorganisir dengan baik. Dengan cara ini, produktivitas tenaga kerja dimaksimalkan.

#### 6. Kebijakan pemerintah

Upaya peningkatan produktivitas sangat sensitif terhadap kebijakan pemerintah di bidang produksi, penanaman modal, perizinan usaha, teknologi, kebijakan moneter, perpajakan, pemasaran, dan lain-lain.

### 2.2.3 Pengukuran Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja karyawan mempengaruhi tujuan perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus mengukur produktivitas karyawannya. Menurut Dharma (2015), untuk mengevaluasi karyawan secara objektif dan akurat, kita harus dapat mengukur produktivitas mereka. Menurut Dharma (2015), isu-isu berikut harus dipertimbangkan ketika mengukur produktivitas tenaga kerja:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus dilakukan Pengukuran kuantitatif menyangkut perhitungan kinerja suatu proses atau kegiatan. Ini mengacu pada jumlah keluaran (*output*) yang dihasilkan.
2. Kualitas, atau kualitas yang dihasilkan oleh pengukuran *output* kualitatif, mencerminkan “tingkat kepuasan”, yaitu. Seberapa baik pekerjaan itu diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, jadi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. Pengukuran waktu adalah jenis pengukuran kuantitatif khusus yang menentukan ketepatan waktu suatu kegiatan.

Produktivitas tenaga kerja adalah suatu konsep yang menunjukkan hubungan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang diperlukan untuk menghasilkan suatu produk tertentu dari kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja pada hakekatnya digunakan untuk mengetahui sejauh mana tenaga kerja efisien dan efektif dalam memproduksi. Upaya untuk dapat mengukur kemampuan pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik dan kondisi yang berlaku (keberhasilan kerja). Menurut Dharma (2015), tingkat produktivitas tenaga kerja yang dapat diukur adalah:

1. Penggunaan waktu, Penggunaan waktu kerja sebagai ukuran produktivitas pegawai melalui kecepatan waktu kerja, penghematan waktu kerja, disiplin waktu kerja dan tingkat ketidakhadiran.
2. Keluaran (*output*), yaitu hasil produksi karyawan, diperoleh produk sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Menurut Sinungan (2016), pengukuran produktivitas mengacu pada perbandingan yang dapat dibedakan menjadi tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. Membandingkan kinerja saat ini dengan kinerja masa lalu tidak menunjukkan apakah kinerja saat ini memuaskan, melainkan hanya menunjukkan apakah meningkat atau menurun dan telah membaik.
2. Perbandingan pelaksanaan satu unit (tugas individu, bagian, proses) dengan unit lainnya.
3. Membandingkan kinerja saat ini dengan tujuan dan ini adalah yang terbaik karena memenuhi tujuan/fokus tujuan.

Produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas Kerja} = \frac{\text{Hasil sebenarnya}}{\text{Total hasil kerja sebenarnya}}$$

Keterangan:

1. Hasil aktual adalah hasil yang sebenarnya selama periode tertentu.
2. Total output tenaga kerja aktual adalah perkalian antara jumlah pekerja pada suatu periode tertentu dengan jumlah hari kerja aktif pada periode tersebut.

#### **2.2.4 Alat Pengukuran Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Purwanti (2017), alat ukur produktivitas karyawan perusahaan terbagi menjadi dua jenis yaitu:

1. *Physical productivity*, yaitu produktivitas dalam jumlah seperti panjang, berat, jumlah unit, waktu dan jumlah tenaga kerja.
2. *Value productivity*, yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah.

Pengukuran produktivitas memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan produktivitas tenaga kerja sesuai dengan harapan perusahaan. Dalam penelitian ini, ukuran produktivitas tenaga kerja adalah penggunaan waktu dan hasil kerja (*output*). Berdasarkan pernyataan tersebut, pengukuran produktivitas dapat dilihat pada dua komponen berikut:

1. Efisiensi kerja karyawan, dapat dilihat dari pencapaian tujuan, ketelitian, ketelitian selama masa transisi bekerja.
2. Produksi Kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan meningkat setiap bulannya dan persentase pemenuhan harapan perusahaan.

#### **2.2.5 Manfaat dan Tujuan Pengukuran Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Purwanti (2017), pengukuran produktivitas digunakan sebagai alat untuk menganalisis dan mendorong produksi. Manfaat lainnya adalah menetapkan target dan menggunakannya secara praktis sebagai patokan untuk membayar karyawan. Tujuan pengukuran produktivitas adalah untuk membandingkan hasil-hasil berikut:

1. Pertambahan produksi dari waktu ke waktu.
2. Pertambahan pendapatan dari waktu ke waktu.
3. Pertambahan kesempatan kerja dari waktu ke waktu.
4. Jumlah hasil sendiri dengan orang lain.
5. Komponen prestasi utama sendiri dengan komponen prestasi utama orang lain.

### **2.2.6 Indikator Produktivitas Kerja Karyawan**

Menurut Sutrisno (2018) diperlukan indikator untuk mengukur produktivitas tenaga kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan

Kemampuan untuk melakukan tugas Kemampuan karyawan sangat bergantung pada kompetensi dan profesionalisme mereka dalam bekerja, yang memberi mereka kesempatan untuk melakukan tugas yang diberikan kepadanya dan melihat kualitas pekerjaan yang dilakukan.

2. Meningkatkan Hasil yang Dicapai

Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil adalah sesuatu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, produktivitas setiap orang yang berpartisipasi dalam pekerjaan berusaha untuk digunakan secara proaktif dan akurat dalam pelaksanaan tugas.

3. Semangat Kerja

Merupakan upaya untuk menjadi lebih baik dari hari kemarin, berusaha berpikir lebih kreatif saat menyelesaikan tugas dan mengerjakan pekerjaan. Dengan kata lain etos kerja terhadap hasil yang dicapai yaitu sehari kemudian dibandingkan hari sebelumnya.

4. Pengembangan Diri

Terus-menerus mengembangkan diri untuk meningkatkan keterampilan kerja dan komunikasi antar karyawan. Perbaikan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan, kedisiplinan dan harapan dari apa yang sedang di hadapi. Karena semakin kuat tantangannya, semakin mutlak terjadi perbaikan diri. Begitu pula dengan harapan berada dalam situasi yang lebih baik sangat mempengaruhi keinginan karyawan untuk meningkatkan keterampilannya.

## 5. Mutu

Selalu berusaha meningkatkan kualitas pekerjaan agar berhati-hati dalam pelaksanaan tugas yang diberikan. Kualitas adalah hasil kerja, yang dapat dikaitkan dengan kualitas kerja seorang pegawai. Meningkatkan kualitas dengan tujuan untuk memperoleh hasil yang terbaik oleh karena itu sangat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi diri sendiri.

## 6. Efisiensi

Bandingkan dengan apa yang dicapai dengan total sumber daya yang digunakan. *Input* dan *output* merupakan aspek produktivitas yang berdampak signifikan terhadap karyawan, seperti jumlah karyawan dan teknologi yang digunakan untuk mencapai efisiensi, penggunaan sumber daya yang tersedia di perusahaan.

## 2.3 Motivasi

### 2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi tingkah laku manusia, motivasi disebut juga dengan dorongan, keinginan, pendukung atau kebutuhan, yang dapat memotivasi dan mendorong seseorang untuk mengurangi dan melaksanakan dorongan-dorongannya sehingga dapat berbuat dan bertindak dengan cara tertentu. yang mengarah pada optimal. Motivasi berasal dari bahasa latin (*more more*) yang berarti dorongan atau gerakan (Prawira). Motivasi manajemen hanya menyorot sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan penyaluran potensi daya bawahan agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai keberhasilan dalam mencapai dan melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2009)

Menurut Siagian (2009) dikemukakan bahwa motivasi adalah daya penggerak yang dengannya seseorang memberikan kontribusi yang sebaik-baiknya bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Berlawanan

dengan Edwin B. Flippole dalam Hasibuan (2010), motivasi adalah keterampilan yang mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja dengan sukses sehingga keinginan dan tujuan organisasi karyawan tercapai pada waktu yang bersamaan. Menurut Samsudin (2010), motivasi adalah suatu proses dimana seseorang atau kelompok kerja dipengaruhi atau didorong dari luar untuk mau melakukan sesuatu yang ditentukan. Pada saat yang sama, Liang Gie di Samsudin mengatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan manajer untuk memberikan orang lain, dalam hal ini karyawan, inspirasi, dorongan, dan dorongan untuk melakukan tindakan tertentu.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Motivasi kerja sebagai pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motif kerja seorang pegawai juga menentukan besar kecilnya prestasinya. Motivasi kerja merupakan upaya yang dapat digunakan untuk membangkitkan, mengarahkan dan mempertahankan perilaku individu sesuai dengan lingkungan kerjanya. Motivasi kerja merupakan latar belakang perilaku individu dalam organisasi. Tujuan individu dan organisasi dapat dicapai secara bersamaan. Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menimbulkan semangat, keinginan, dan tenaga dalam diri seseorang yang mempengaruhi, mengarahkan dan mendukung perilakunya untuk mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan volume pekerjaannya.

### **2.3.2 Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Hamalik (2013), motivasi memiliki 2 (dua) komponen utama yaitu: komponen internal dan komponen eksternal. Komponen internal adalah transformasi seseorang, keadaan ketidakpuasan dan ketegangan psikologis. Komponen eksternal adalah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi tujuan perilakunya. Berdasarkan definisi tersebut, komponen internal merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi, sedangkan komponen eksternal

merupakan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Hasibuan (2013), motivasi dapat diklasifikasikan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Motivasi positif

Artinya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan cara memberikan imbalan kepada mereka yang telah melampaui norma. Dalam hal motivasi positif, semangat kerja bawahan meningkat, karena umumnya mau menerima apa yang baik.

2. Motivasi negatif

Berarti bahwa pemimpin memotivasi bawahan dengan standar yang membuat mereka dihukum. Dengan motivasi negatif ini, semangat bawahan untuk bekerja meningkat dalam jangka pendek karena mereka takut akan hukuman, tetapi dalam jangka panjang dapat menyebabkan manfaat yang lebih sedikit.

3. Motivasi internal

Terjadi ketika seorang karyawan melakukan tugas atau pekerjaan dan itu berasal dari dalam diri karyawan tersebut. Dengan demikian, kegembiraan karyawan muncul ketika dia bekerja dan dia sendiri menikmati pekerjaannya. Motivasi muncul dari dalam diri individu karena individu memiliki kesadaran untuk bertindak. Mereka jarang mengeluh karena menunaikannya adalah kewajiban sebagaimana makan adalah kebutuhan. Paksaan, ancaman, atau imbalan eksternal lainnya memang penting, tetapi tidak lebih penting dari aspek yang tidak berwujud.

4. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal adalah motivasi yang berasal dari pengaruh di luar pekerjaan dan dari luar karyawan itu sendiri. Motivasi eksternal biasanya mengacu pada penghargaan, kesehatan, kesempatan liburan, program rekreasi perusahaan, dll. Dalam konteks ini, orang-orang organisasi ditetapkan sebagai subjek yang dapat dikendalikan oleh faktor eksternal. Seseorang bekerja karena hanya dibimbing oleh adanya apa yang bisa dicapai, dan ini bisa juga berasal dari faktor ekstra subyektif.

### 2.3.3 Pendekatan Motivasi

Motivasi dapat dilihat dalam perkembangannya menggunakan empat pendekatan (Bangun, 2012) yaitu:

1. *Traditional approach*

Pendekatan ini menekankan kontrol dan pengelolaan yang lebih besar. Manajer mempertimbangkan insentif dalam bentuk uang untuk mendorong karyawan melakukan pekerjaan berulang.

2. *Human relation approach*

Pendekatan ini berpendapat bahwa melakukan pekerjaan yang berulang-ulang dapat menimbulkan kebosanan yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu menciptakan dan memelihara motivasi.

3. *Human resources approach*

Pendekatan ini menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi bukan hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk mencapai dan menemukan pekerjaan yang bermakna.

4. *Contemporer approach*

Dalam pendekatan ini, motivasi dipengaruhi oleh tiga jenis motivasi, teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Teori konten termasuk teori hierarki kebutuhan, teori ERG, dan teori dua faktor. Meskipun teori proses mencakup teori keadilan dan teori harapan. Teori penguatan didukung oleh teori penguatan.

### 2.3.4 Metode Pemberian Motivasi

Menurut Mangkunegara (2013), motivasi terdiri dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi (situasi) kerja di perusahaan. Motivasi adalah keadaan atau energi yang menggerakkan karyawan yang terarah atau

terarah untuk mencapai tujuan organisasi bisnis. Motivasi kerja adalah motivasi yang muncul dalam situasi dan lingkungan kerja yang berlaku dalam suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya seseorang selalu menginginkan yang baik, maka daya dorong atau *driving force* yang mendorong semangat kerja tergantung pada harapan yang akan datang, jika harapan tersebut terpenuhi, maka seseorang berusaha untuk meningkatkan motivasi kerjanya. Menurut Hasibuan (2006), ada dua metode motivasi, yaitu:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (tangible dan intangible) yang diberikan langsung kepada setiap orang untuk memuaskan kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya spesifik seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya dll.

2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya sebagai sarana untuk menunjang dan mempertahankan semangat kerja agar mereka lebih semangat dalam bekerja. Misalnya mesin bagus, tempat kerja nyaman, kursi empuk dll.

### **2.3.5 Tujuan Pemberian Motivasi**

Perilaku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Dengan kata lain, perilaku bawahan sebagian besar didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan, yang harus selalu diikuti, diawasi dan diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan sebagai bagian dari pelaksanaan tugas. Secara umum tujuan motivasi adalah menggerakkan atau membangkitkan semangat seseorang untuk menimbulkan keinginan dan hasrat untuk melakukan sesuatu sehingga dapat mencapai hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2006). Menurut Hasibuan (2009), tujuan manajemen dalam memotivasi bawahan adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
3. Meningkatkan produktifitas kerja
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Mendrong untuk berprestasi dan peraihan peluang karir

### **2.3.6 Fungsi Pemberian Motivasi**

Menurut Sardiman (2007), terdapat 3 (tiga) fungsi motivasi yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Memotivasi manusia untuk bertindak, motivasi dalam hal ini merupakan pendorong dibalik setiap tindakan yang dilakukan.
2. Menentukan arah tindakan, yaitu terhadap tujuan yang ingin dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan tindakan yang harus dilakukan sesuai dengan rumusan tujuan tersebut.
3. Pemilihan tindakan, yaitu menentukan kegiatan yang tepat untuk mencapai suatu tujuan, membuang kegiatan yang tidak berguna untuk mencapai tujuan tersebut.

### **2.3.7 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Sunyoto (2013), ada 7 (tujuh) faktor yang mempengaruhi motivasi, antara lain:

1. Promosi

Promosi berarti kemajuan seorang karyawan ke pekerjaan yang lebih baik, dilihat dari sudut pandang tanggung jawab yang lebih besar, status atau martabat yang lebih tinggi, keterampilan yang lebih baik dan terutama kenaikan gaji.

2. Prestasi Kerja

Awal pengembangan karir seseorang adalah kinerjanya dalam pelaksanaan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa kinerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk mempertimbangkan promosi yang direkomendasikan oleh atasan ke posisi atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Setiap karyawan bertanggung jawab atas pengembangan karir. Semua pihak seperti manajer, pengawas. Secara langsung, kenalan dan pakar dari departemen SDM hanya terlibat dalam memberikan bantuan, semuanya tergantung pada karyawan yang bersangkutan apakah akan menggunakan peluang yang berbeda untuk pengembangan diri atau tidak.

4. Penghargaan

Memberikan motivasi melalui kebutuhan akan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasi, pengakuan atas kompetensi, dll. Sangat penting untuk membangkitkan semangat kerja dalam diri karyawan. Pada titik ini evaluasi dapat menjadi tuntutan, kebutuhan dan keinginan dari faktor manusia untuk memecahkan tantangan yang harus dihadapi.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada karyawan perusahaan merupakan timbal balik atas imbalan yang mereka terima. Perusahaan menawarkan apa yang diharapkan karyawan, namun di sisi lain karyawan juga harus berpartisipasi dalam pekerjaan dengan baik dan bertanggung jawab sesuai dengan departemennya.

#### 6. Pengakuan

Mengenali keterampilan dan kompetensi karyawan dalam bekerja merupakan tanggung jawab perusahaan. Karena pengakuan ini merupakan salah satu penghargaan yang harus diberikan perusahaan kepada karyawan yang memiliki kemampuan tertentu dan juga tahu bagaimana melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini dapat memotivasi karyawan yang memiliki keunggulan di bidangnya untuk bekerja lebih baik lagi.

#### 7. Keberhasilan dalam Bekerja

Kesuksesan dalam bekerja dapat memotivasi seorang karyawan untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan lebih bersemangat. Dengan keberhasilan tersebut, setidaknya karyawan dapat merasa bangga karena dapat mempertanggung jawabkan pekerjaannya.

### **2.3.8 Indikator Motivasi**

Menurut Maslow (2007), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan Fisiologis adalah kebutuhan dasar manusia yang meliputi makanan, air dan oksigen. Kebutuhan fisiologis di tempat kerja tercermin dalam struktur organisasi seperti semangat, kebutuhan ruang dan gaji pokok untuk menjamin kelangsungan hidup.

#### 2. Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan akan rasa aman adalah kebutuhan akan lingkungan fisik dan emosional yang aman dan terlindungi dari ancaman, yaitu kebutuhan akan kekuasaan, kebebasan dan ketertiban dalam masyarakat. Dalam lingkungan kerja suatu organisasi, kebutuhan akan keamanan mencerminkan kerja yang aman, tunjangan dan perlindungan tempat kerja.

### 3. Kebutuhan akan sosial

kebutuhan ini mencerminkan keinginan untuk diterima oleh teman, berteman, menjadi bagian dari kelompok dan dicintai. Dalam organisasi, kebutuhan ini mempengaruhi keinginan untuk menjalin hubungan baik dengan rekan kerja, partisipasi dalam kelompok kerja, dan hubungan positif dengan atasan.

### 4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan ini mengacu pada keinginan untuk memiliki citra diri yang positif dan untuk mendapatkan perhatian, pengakuan dan penghargaan dari orang lain. Dalam suatu organisasi, kebutuhan akan pengakuan mencerminkan motivasi untuk menerima pengakuan, peningkatan tanggung jawab dan pujian atas kontribusi yang diberikan oleh organisasi.

### 5. Kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri merupakan kebutuhan akan aktualisasi diri yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi. Kebutuhan ini berkaitan dengan pengembangan potensi secara maksimal, peningkatan kompetensi dan menjadi pribadi yang lebih baik. Dalam organisasi, kebutuhan aktualisasi diri dapat dipenuhi dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh secara kreatif dan mendapat perhatian untuk tugas dan kemajuan yang menantang.

## **2.4 Kompensasi**

### **2.4.1 Pengertian Kompensasi**

kompensasi adalah penghasilan para pegawai dan jaminan penghidupan pegawai dan keluarganya. Oleh karena itu, karyawan sangat tertarik dengan besaran pembayaran atas jasa yang diberikan. Menghargai karyawan memengaruhi produktivitas mereka dan kesediaan mereka untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lain. Kompensasi karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya

kompensasi pegawai sangat erat kaitannya dengan tingkat pendidikan pegawai, jenjang jabatan dan masa kerja. Kompensasi adalah biaya dan pengeluaran perusahaan. Menurut perusahaan, bonus yang dibayarkan akan diubah menjadi bonus kinerja yang lebih besar dari jumlah karyawan. Oleh karena itu nilai kinerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayarkan oleh perusahaan agar perusahaan memperoleh keuntungan dan menjamin kelangsungan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016), kompensasi adalah semua uang, komoditas yang diterima karyawan secara langsung atau tidak langsung sebagai imbalan atas apa yang diberikan kepada perusahaan. Namun Handoko (2014) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya. Beberapa pandangan ini menunjukkan bahwa memberi penghargaan kepada karyawan atas prestasi positif memotivasi mereka untuk berhasil di tempat kerja. Oleh karena itu, karyawan harus meningkatkan kinerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dan mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. kompensasi bukan hanya tentang tujuan dan penghargaan internal organisasi, seperti pengakuan, peluang, dan promosi.

#### **2.4.2 Komponen Kompensasi**

Gaji yang diberikan kepada karyawan sebagai kompensasi atas pengorbanan yang dilakukan karyawan kepada perusahaan pada dasarnya terdiri dari komponen-komponen yang berbeda. Umumnya, sebagian kompensasi dibuat berdasarkan kemaslahatan karyawan sebagai penerima dan perusahaan sebagai pemberi. Menurut Rivai (2014), komponen kompensasi tersebut antara lain:

1. Gaji Pokok

Dalam perkembangan sistem pengupahan, komponen pengupahan semakin beragam baik fungsi maupun terminologinya, sehingga

penurunan upah dasar dan perbandingannya dengan komponen pengupahan lainnya. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan beberapa hal dalam gaji pokok:

- a. Gaji pokok masih merupakan bentuk yang paling nyata, yang mencerminkan arti dari pekerjaan (tugas) yang dilakukan oleh pegawai. Intinya adalah karyawan melihat nilai pekerjaan mereka melalui gaji pokok, dan dengan melakukan itu, karyawan bergantung pada mereka untuk keuntungan mereka.
- b. Upah pokok harus menjadi bagian yang merupakan upah minimum. Agar jaring pengaman memiliki tempat, tempat yang memenuhi sifat upah/gaji minimum.
- c. Di antara semua bonus, harus ada komponen gaji yang dijamin dalam daftar gaji. Kebutuhan tersebut diwujudkan dalam gaji pokok, dan kepastian tentang keadaan perusahaan dan keadaan sekitar karyawan.

## 2. Jaminan Sosial

Aspek kompensasi ini memiliki banyak aspek dan fungsi yaitu melindungi pekerja dari hilangnya pendapatan (sebagian/sepenuhnya) karena kehilangan atau pengurangan tenaga kerja, hilangnya sumber pendapatan atau kebutuhan yang lebih besar dari biasanya. Misalnya kecelakaan terjadi pada karyawan, dll. Jaminan sosial dibagi menjadi beberapa bagian: tunjangan sakit, tunjangan cacat, tunjangan hari tua, tunjangan pemisahan, tunjangan dan tunjangan layanan.

## 3. Kesejahteraan Karyawan

Tidak jauh berbeda dengan jaminan social, tunjangan kesejahteraan merupakan tanggung jawab sosial perusahaan. Tujuan dari suplemen ini adalah untuk memenuhi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

#### 4. Bagi Keuntungan dan Bonus

Kesuksesan perusahaan tentunya tidak terlepas dari kontribusi para karyawan, dan sudah sewajarnya para karyawan menikmati keuntungan dari perusahaan.

#### 5. Insentif

Jika kompensasi adalah imbalan perusahaan atas kinerja atau janji kerja yang diberikan kepada karyawan, maka tunjangan dapat disebut hadiah perusahaan dengan harapan akan dikompensasi oleh kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sistem insentif menunjukkan hubungan yang paling jelas antara produktivitas tenaga kerja.

#### 6. Pemberian Saham

Jika tujuan bagi hasil adalah untuk meningkatkan rasa memiliki terhadap kemajuan perusahaan berdasarkan hak-hak karyawan dan untuk mewujudkan semangat kekeluargaan dan gotong royong, maka pemberian saham kepada karyawan menjadikan karyawan bagian dari pemilik. Kapitalis, tetapi fungsinya adalah untuk menyarankan distribusi keuntungan.

#### 7. Upah lembur

Upah lembur adalah bagian dari upah yang dibayarkan di luar jam kerja, seperti pada hari libur atau istirahat. Harga setiap satuan waktu (jam/hari) harus dibayar lebih dari upah biasa.

### **2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Rivai (2014) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terbagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Upah Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan remunerasi dan kompensasi bersifat eksternal bagi perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah dan serikat pekerja.

2. Pengaruh lingkungan internal terhadap gaji Gaji dipengaruhi oleh beberapa faktor internal: ukuran, usia, anggaran tenaga kerja perusahaan dan siapa yang terlibat dalam pengambilan keputusan gaji dalam organisasi.

Menurut Hasibuan (2016), faktor-faktor yang menentukan besarnya ganti rugi yang diterima adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres  
Penetapan besaran upah minimum/batas tunjangan, agar pengusaha tidak sembarangan menetapkan besaran upah bagi pekerja. Pemerintah harus melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.
2. Biaya Hidup (*Cost Living*)  
Jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi, tingkat kompensasi/gaji akan semakin tinggi. Sebaliknya, jika biaya hidup di daerah tersebut rendah, kompensasi/gaji akan relatif rendah. Misalnya, tingkat gaji di Jakarta lebih tinggi daripada di Bandung karena biaya hidup di Jakarta lebih tinggi daripada di Bandung.
3. Posisi Jabatan Karyawan  
Karyawan di posisi yang lebih tinggi menerima kompensasi/gaji yang lebih tinggi. Ini masuk akal karena seseorang dengan banyak wewenang dan tanggung jawab juga harus mendapatkan lebih banyak kompensasi/gaji.
4. Pendidikan dan Pengalaman Kerja  
Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, gaji/imbalan lebih tinggi lagi. Karena keterampilan dan kemampuan lebih baik.
5. Kondisi Perekonomian Nasional  
Jika keadaan ekonomi nasional membaik, bonus/upah akan semakin tinggi seiring dengan mendekatnya kesempatan kerja penuh. Di sisi lain, pada saat ekonomi kurang berkembang (depresi), upah rendah karena banyak pengangguran (pengangguran yang tidak nyaman).

#### **2.4.4 Indikator Kompensasi**

Menurut Singodimedjo (2009), indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Upah

Gaji adalah kompensasi yang dibayarkan kepada seorang karyawan secara berkala (sebulan sekali). Karyawan yang digaji, biasanya, menjadi karyawan tetap dan menyelesaikan masa percobaan.

2. Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya. karena diyakini para karyawan tersebut telah memberikan kontribusi yang baik terhadap tujuan perusahaan. Misalnya, kompensasi pekerjaan, keluarga, transportasi, akomodasi, dll.

3. Insentif dan bonus

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai tertentu atas keberhasilan prestasinya. Misalnya, insentif 5% bagi karyawan yang menjual di atas target yang telah ditentukan.

4. Fasilitas

Kompensasi untuk penyediaan layanan ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sebagai tambahan kompensasi moneter atau material. Namun, tidak semua perusahaan mampu menyediakan kamar bagi karyawannya, karena terkait dengan kemampuan keuangan perusahaan. Secara umum, peluang yang ditawarkan oleh berbagai perusahaan adalah lingkungan kerja, perawatan kesehatan, perjalanan pulang pergi, makan siang, dan akomodasi.

## 2.5 Lingkungan Kerja

### 2.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Sangat penting untuk mempertimbangkan lingkungan kerja perusahaan. Meskipun lingkungan kerja tidak melakukan proses produksi secara internal, namun lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap karyawan yang melakukan proses produksi. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitasnya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman dan memungkinkan karyawan bekerja secara maksimal. Jika karyawan menyukai lingkungan tempat mereka bekerja, lakukan aktivitas Anda sedemikian rupa sehingga waktu kerja digunakan secara efisien. Di sisi lain, lingkungan kerja yang tidak memadai melemahkan kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayati (2017), lingkungan adalah semua alat dan bahan yang bersentuhan, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, cara kerjanya dan organisasi kerjanya baik sebagai individu maupun kelompok. Isyandi (2016), sebaliknya menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya sendiri dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya, seperti suhu, kelembaban, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, kebersihan. Tentang kesesuaian tempat kerja dan peralatan Kerja. Menurut Sunyoto (2018), lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting dari tugas pegawai. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan, baik dalam bentuk fisik maupun non fisik, langsung maupun tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya selama bekerja.

Lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja menimbulkan kepuasan kerja dalam organisasi. Pattanayak (2017), motivasi karyawan didorong oleh lingkungan kerja. Dengan kata lain lingkungan kerja yang mendukung menimbulkan keinginan pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar sesuai petunjuk pimpinan

organisasi. Keinginan tersebut tentunya akan terwujud dalam bentuk tindakan dan kreativitas karyawan berdasarkan pemahaman mereka terhadap arahan manajemen. Persepsi ini juga dipengaruhi oleh gaji dan tunjangan yang diterima karyawan berdasarkan hasil kerja yang dilakukan.

### **2.5.2 Pembagian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu lingkungan kerja sosial dan lingkungan kerja fisik. Pertama, lingkungan kerja sosial meliputi hubungan kerja yang dibina dalam perusahaan. Perusahaan adalah organisasi yang terdiri dari orang-orang dengan visi yang sama dan kepentingan yang berbeda. Tidak mungkin seorang pemilik atau manajer mencapai visi perusahaan sendirian. Visi perusahaan menjadi kenyataan ketika setiap orang di industri pelayaran bekerja secara sinergis untuk mencapai visi perusahaan, yang berarti saling membantu antar individu dalam perusahaan.

Dengan demikian, setiap anggota organisasi perusahaan berkewajiban untuk meningkatkan hubungan baik antara rekan kerja, atasan dan bawahan, karena ada hubungan yang saling membutuhkan. Hubungan ini secara langsung mempengaruhi psikologis setiap karyawan dalam bekerja. Komunikasi yang terarah dengan baik menciptakan hubungan kerja yang sinergis. Miskomunikasi menyebabkan kesalah pahaman dalam menyampaikan pemikiran atasan saat menerima instruksi dari bawahan. Dengan bantuan komunikasi yang baik, karyawan dapat memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik dan menciptakan tim yang solid dalam organisasi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017), menciptakan hubungan kerja yang baik membutuhkan perencanaan waktu, mengetahui posisi Anda, kecocokan, menjaga keharmonisan, mengendalikan keinginan batin Anda, memahami dampak perkataan atau tindakan Anda terhadap orang lain, bukan mengatur orang lain. Sampai kita bisa membuat diri kita bijak. Hal ini menunjukkan

bahwa membangun hubungan kerja yang baik membutuhkan pengendalian diri yang baik dalam bekerja, dimanapun kita berada. Mangkunegara (2017) juga memberikan pendapat tentang bagaimana pemimpin menciptakan hubungan interpersonal yang harmonis dan efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi- aspirasi emosional karyawan dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerjanya.
2. Menciptakan suasana dan memperhatikan dan memotivasi kreativitas.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengelolaan hubungan kerja dan pengelolaan emosi di tempat kerja sangat penting dan harus diutamakan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini bersumber dari kodrat manusia sebagai makhluk yang memiliki martabat, perasaan dan pikiran. Manusia bukanlah mesin. Seseorang membutuhkan uang untuk hidup dan menghidupi keluarganya sebagai imbalan atas pekerjaannya, tetapi selain uang, seseorang juga membutuhkan perasaan untuk dihargai.

Kedua, lingkungan kerja fisik adalah tempat karyawan bekerja dan melakukan segala aktivitasnya. Selain lingkungan kerja sosial, lingkungan kerja fisik juga mempengaruhi tingkat emosional karyawan dalam bekerja. Faktor fisik yang dimaksud disini adalah suhu udara tempat kerja, luas ruang kerja, tingkat kebisingan, kepadatan dan kemacetan. Berdasarkan Sedarmayanti (2017), lingkungan fisik dapat dibedakan menjadi dua kategori:

1. Lingkungan langsung berhubungan dengan pegawai.
2. Lingkungan perantara dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia.

Menurut Sarwono (2018), peningkatan suhu terkadang meningkatkan kapasitas kerja, namun terkadang menurunkan kapasitas kerja. Menurut Bell dkk, (dalam Sarwono, 2018) peningkatan suhu hingga batas tertentu menimbulkan kegairahan yang merangsang kemampuan untuk bekerja, namun setelah melewati ambang batas tertentu, peningkatan suhu ini mulai

mengganggu suhu tubuh sehingga menyebabkan terhentinya kerja. Pertunjukan. Lingkungan kerja fisik juga dapat menjadi salah satu faktor pemicu stres kerja karyawan, apabila tidak ditata sedemikian rupa sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga menjadi perhatian penting bagi manajemen dalam misi perusahaan untuk memperlakukan karyawan sebagai sumber daya strategis dan mengembangkannya secara optimal. Dan mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan masyarakat.

### **2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Seseorang dapat melakukan aktivitasnya sedemikian rupa sehingga tercapai hasil yang optimal jika salah satunya didukung oleh kondisi lingkungan yang sesuai. Keadaan lingkungan dinilai baik atau layak apabila seseorang dapat melakukan aktivitasnya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dalam jangka panjang. Selain itu, kondisi lingkungan yang buruk mungkin memerlukan lebih banyak energi dan waktu serta tidak mendukung perencanaan sistem kerja yang efektif. Menurut Sedarmayanti (2016), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan keadaan lingkungan kerja dalam kaitannya dengan keterampilan pegawai, antara lain:

1. Penerangan (cahaya) di tempat kerja, cahaya atau penerangan sangat berguna bagi pekerja dalam hal keselamatan dan kelancaran pengoperasian. Oleh karena itu perlu diperhatikan lighting (pencahayaan) yang terang namun tidak menyilaukan.
2. Temperatur (suhu udara) di tempat kerja, dalam kondisi normal, setiap bagian tubuh manusia memiliki suhu yang berbeda-beda. Kemampuan adaptasi ini ada batasnya, yaitu tubuh manusia masih dapat beradaptasi dengan suhu luar jika perubahan suhu tubuh luar tidak lebih besar dari 20% pada kondisi panas dan 35% pada kondisi dingin dari keadaan normal tubuh.

3. Kelembaban di tempat kerja, kelembaban adalah jumlah air di udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban berhubungan atau mempengaruhi suhu udara dan secara bersamaan suhu, kelembaban dan kecepatan gerak udara. Dan radiasi termal udara mempengaruhi kondisi tubuh manusia saat menerima atau mengeluarkan panas dari tubuh.
4. Sirkulasi udara di tempat kerja, oksigen merupakan gas yang dibutuhkan makhluk hidup untuk bertahan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor ketika kadar oksigen di udara telah menurun dan telah bercampur dengan gas atau bau yang berbahaya bagi kesehatan organisme. Sumber utama udara segar adalah tanaman yang mengelilingi tempat kerja.
5. Kebisingan di tempat kerja, salah satu polutan yang cukup dicemaskan oleh para ahli adalah kebisingan, yaitu suara yang tidak diinginkan oleh telinga. Hal ini harus diatasi agar pekerjaan dapat dilakukan secara efektif, sehingga produktivitas tenaga kerja meningkat.
6. Getaran mekanis di tempat kerja, getaran mekanis adalah getaran yang dihasilkan oleh peralatan mekanis, yang sebagian mencapai tubuh pekerja dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanik biasanya sangat mengganggu tubuh karena tidak beraturan, intensitas dan frekuensinya tidak beraturan.
7. Bau-bauan di tempat kerja., adanya bau di lingkungan kerja dapat dikatakan sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi kerja, dan bau yang terus menerus ada dapat mempengaruhi indera penciuman.
8. Keamanan di tempat kerja, gar tempat dan lingkungan kerja tetap aman, keberadaannya harus diperhatikan. Salah satu upaya menjaga keselamatan kerja adalah penggunaan jasa keamanan SATPAM.

#### **2.5.4 Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja adalah terciptanya gairah kerja, yang meningkatkan produktivitas kerja. Pada saat yang sama, keuntungan bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan diselesaikan dengan benar. Dengan kata lain, pekerjaan diselesaikan dengan standar yang tepat dan tepat waktu. Kegiatannya dikendalikan oleh yang bersangkutan dan tidak memerlukan pengawasan yang berlebihan, serta semangat juang yang tinggi (Arep, 2003).

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan kepuasan kerja. Siagian (2014) berpendapat bahwa manfaat lingkungan kerja menciptakan gairah kerja, yang meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang berlaku di perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan bahwa mereka senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman dalam lingkungan kerja perusahaan tempat mereka bekerja.

#### **2.5.5 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja perusahaan terbagi menjadi dua dimensi, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Pertama, lingkungan kerja fisik mengacu pada semua kondisi fisik tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2016) menyatakan bahwa ukuran lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Bangunan tempat kerja, bangunan tempat kerja tidak hanya menarik untuk dilihat, tetapi juga dibangun dengan memperhatikan keselamatan kerja sehingga karyawan merasa nyaman dan aman saat melakukan pekerjaannya.
2. Peralatan kerja yang memadai. Karyawan membutuhkan peralatan yang tepat karena membantu karyawan menyelesaikan tugas di perusahaan.

3. Fasilitas, karyawan membutuhkan perusahaan yang mendukung mereka untuk melakukan pekerjaan di perusahaan. Selain itu, hal-hal seperti humanisasi karyawan perlu diperhatikan di perusahaan, seperti tersedianya kesempatan bagi karyawan untuk beristirahat setelah bekerja keras dan juga tersedianya tempat sholat.
4. Tersedianya sarana angkutan, ketersediaan pilihan transportasi membantu karyawan untuk bekerja tepat waktu, baik untuk karyawan maupun dengan transportasi umum yang nyaman, terjangkau, dan mudah dijangkau.

Kedua, lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2017) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Hubungan Rekan Kerja Setingkat

Indikator hubungan antar rekan kerja adalah hubungan yang harmonis dan tanpa saling intrik. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan dalam organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

2. Hubungan Atasan dengan Karyawan

Hubungan antara atasan dengan bawahan atau karyawannya harus dijaga dengan baik. Harus ada rasa saling menghargai antara atasan dan bawahan. Dengan saling menghormati, maka terciptalah rasa hormat di antara setiap orang.

3. Kerja Sama antar Karyawan

Kerja sama antar karyawan harus dijaga dengan baik karena berpengaruh terhadap pekerjaannya. Jika kerjasama antar karyawan berjalan dengan baik, maka karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Sementara itu (Sedarmayanti, 2016) sesuai indikator lingkungan kerja adalah:

1. **Pencahayaan ruang kerja**  
Pencahayaan yang memadai, namun tidak menyilaukan, membantu meningkatkan kinerja karyawan.
2. **Sirkulasi udara di ruang kerja**  
Sirkulasi udara yang baik menyehatkan tubuh. Sirkulasi udara yang cukup di ruang kerja sangat diperlukan saat ruang penuh dengan pekerja.
3. **Kebisingan**  
Kebisingan mengganggu konsentrasi, karena kebisingan dapat mengganggu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. **Penggunaan warna**  
Warna dapat mempengaruhi jiwa seseorang, sebenarnya tidak hanya warna yang perlu diperhatikan, tetapi juga komposisi warna didalam ruang kerja.
5. **Kelembaban**  
Kelembaban adalah jumlah air di udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berkaitan atau dipengaruhi oleh suhu udara.
6. **Fasilitas**  
Fasilitas merupakan mendukung atau penunjang karyawan dalam memenuhi tugasnya.
7. **Hubungan kerja**  
Hubungan kerja adalah kondisi yang timbul dan mengacu pada hubungan kerja baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja atau hubungan dengan bawahan.

## **2.6 Hubungan Antar Variabel**

### **2.6.1 Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Motivasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Ketika karyawan sangat termotivasi, mereka cenderung lebih antusias, fokus dan berusaha keras untuk mencapai tujuan kerja mereka. Motivasi dapat berasal dari faktor internal (misalnya ambisi

pribadi, kepuasan kerja) atau eksternal (misalnya pengakuan, penghargaan, promosi). Karyawan yang bermotivasi positif biasanya lebih produktif karena mereka lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Hasil penelitian Liana (2020) menemukan bahwa baik motivasi internal maupun motivasi eksternal memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan produktivitas kerja karyawan, dengan motivasi eksternal memiliki pengaruh yang dominan terhadap produktivitas. Penelitian sebelumnya Agustini & Dewi (2019) motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi lebih cenderung produktif.

### **2.6.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Benefit atau imbalan yang diberikan kepada karyawan, seperti upah, tunjangan dan bonus, dapat mempengaruhi produktivitasnya. Ketika karyawan merasa dibayar secara adil dan sepadan dengan kontribusinya, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kompensasi yang memadai juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi produktivitas mereka. Namun, penting untuk diingat bahwa kompensasi hanyalah salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas, dan faktor lain harus dipertimbangkan.

Penelitian oleh Labudo (2013) kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sinar Galesong Pratama Cabang Manado. Variabel kompensasi mewakili tingkat kompensasi atau imbalan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi kerjanya. Di sisi lain, pemberian kompensasi yang sesuai juga dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja, meskipun lebih kecil dibandingkan dengan disiplin kerja. Penelitian terbaru Agustini & Dewi (2019) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Temuan ini menyoroti pentingnya memberikan kompensasi yang kompetitif, meningkatkan disiplin kerja, dan menumbuhkan motivasi di kalangan karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka.

### **2.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang baik dan menggembirakan juga dapat mempengaruhi produktivitas seorang karyawan. Faktor-faktor seperti kondisi kerja fisik, hubungan karyawan, budaya perusahaan dan kebijakan manajemen dapat mempengaruhi produktivitas. Lingkungan kerja yang positif, inklusif dan kolaboratif menciptakan rasa komitmen dan motivasi yang tinggi pada karyawan. Karyawan yang merasa nyaman dan didukung dalam lingkungan kerjanya lebih mungkin meningkatkan produktivitasnya.

Fadillah (2013) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara khusus ditemukan bahwa jika PT. Njonja Meneer memberikan motivasi yang baik kepada karyawannya, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan meningkatkan kepuasan kerja, maka akan bermuara pada peningkatan produktivitas karyawan. Penelitian selanjutnya Saleh & Utomo (2018) lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan dengan variabel independen lainnya terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Inko Jawa Semarang. Namun, ditemukan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki koefisien negatif, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang lebih tinggi dapat menyebabkan penurunan produktivitas karyawan.

### **2.6.4 Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan dalam mempengaruhi produktivitas karyawan. Ketiganya saling berhubungan

dan mempengaruhi satu sama lain. Sebagai contoh, motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, tetapi kompensasi yang tidak adil dapat mengurangi efek positif dari motivasi. Di sisi lain, lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan motivasi dan produktivitas karyawan, meskipun mereka mendapat kompensasi yang baik. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan ketiga faktor tersebut secara bersama-sama dan menciptakan sinergi di antara ketiganya, sehingga produktivitas karyawan meningkat secara holistik.

Purwanto (2016) Secara keseluruhan temuan mendukung hipotesis bahwa motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa organisasi harus fokus pada peningkatan motivasi, memberikan kompensasi yang adil, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian terbaru Berlian & Rafi (2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) ( $\beta = 0,423$ ,  $p < 0,05$ ). Kompensasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan ( $\beta = 0,212$ ,  $p > 0,05$ ;  $\beta = 0,150$ ,  $p > 0,05$ ).

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mencantumkan beberapa penelitian terdahulu, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Berlian & Rafi (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan	Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) ( $\beta = 0,423$ , $p < 0,05$ ). Kompensasi (X2) dan

No	Penulis	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
		Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan: Studi Kasus di PT. Winaros Kawula Bahari	ini adalah studi kasus	lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) ( $\beta = 0,212$ , $p > 0,05$ ; $\beta = 0,150$ , $p > 0,05$ ).
2	Rampisela & Lumintang (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Upah terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Dayana Cipta	Jenis Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif	Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan upah berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Dayana Cipta. Namun jika dianalisis secara individual, hanya motivasi kerja yang ditemukan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan produktivitas kerja
3	Liana (2020)	Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT Telkom Indonesia, Tbk Cabang Palembang	Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kepuasan kerja, kepuasan penyelesaian tugas, dan pekerjaan yang menarik merupakan faktor yang berkontribusi terhadap kinerja dan produktivitas kerja</li> <li>2. Motivasi eksternal dan internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi eksternal lebih dominan dalam meningkatkan produktivitas</li> <li>3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Telkom Indonesia, Tbk Cabang Palembang.</li> </ol>

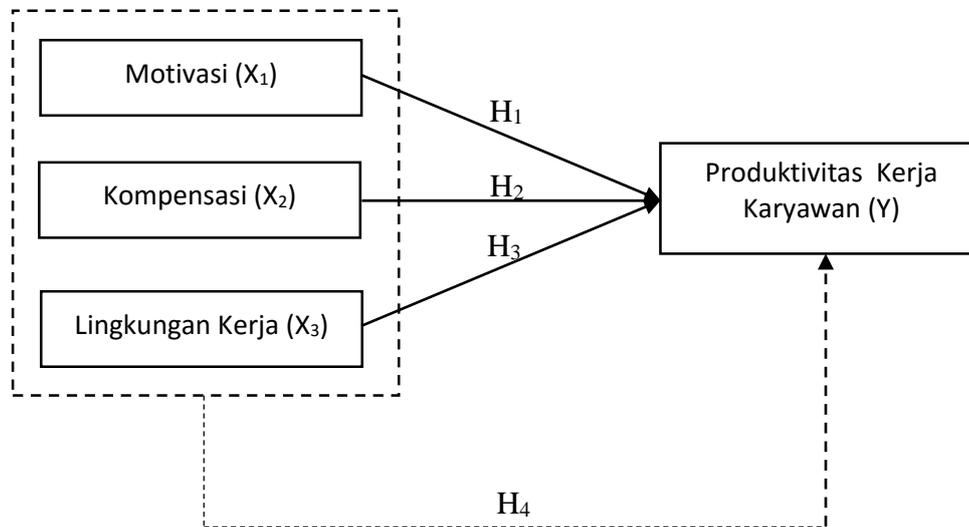
No	Penulis	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
4	Kristianti & Sunarsi (2020)	Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan: Studi Kasus di PT. Mobilindo Perkasa di Tangerang	Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Koefisien korelasi antara motivasi dan produktivitas sebesar 0,639, menunjukkan hubungan yang kuat. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t-hitung (5,752) lebih besar dari nilai t-tabel (2,011), hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan motivasi terhadap produktivitas.
5	Suryatoro, B., Ikhsan, A. R, & Haqi, M, (2019)	Analisis Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia III (PERSERO) Regional Jawa Timur	Jenis penelitian kuantitatif	Penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Regional Jawa Timur. Rekomendasi termasuk memprioritaskan hubungan baik antar rekan kerja dan atasan, menerapkan sistem reward dan punishment, serta memastikan perlakuan adil untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.
6	Dahlia (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kelelahan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan : Studi Pada PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS)	Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan kelelahan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja dan kelelahan kerja secara bersama-sama memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

No	Penulis	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
7	Saleh & Utomo (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan: Studi Kasus PT. Inko Jawa Semarang	Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah studi kasus	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Inko Jawa Semarang.
8	Jufrizen (2016)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus di PT. Socfin Indonesia Medan	Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Socfin Indonesia Medan (Sig = 0,000, <math>\alpha = 0,05</math>).</li> <li>2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia Medan (Sig = 0,004, <math>\alpha = 0,05</math>).</li> <li>3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia Medan.</li> <li>4. Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja karyawan pada PT. Socfin Indonesia Medan.</li> </ol>
9	Fadillah, dkk (2013)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap	Jenis penelitian yang dilakukan dalam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif</li> </ol>

No	Penulis	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
		Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja : Studi Kasus PT. Njonja Meneer	penelitian ini adalah explanatory research	<p>terhadap produktivitas kerja karyawan.</p> <p>2. Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Secara keseluruhan, temuan penelitian menyoroti pentingnya motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan di PT. Njonja Meneer.</p>
10	Labudo (2013)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan: Studi Kasus di PT. Sinar Galesong Pratama Cabang Manado	Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sinar Galesong Pratama Cabang Manado. Studi ini menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap produktivitas kerja dibandingkan dengan kompensasi.

Sumber: Jurnal atau Penelitian Terdahulu (2023)

## 2.8 Kerangka Berfikir



**Gambar 2.1 Kerangka Berfikir**

Sumber: data diolah (2023)

Keterangan:

—————→ : Secara Parsial

- - - - -→ : Secara Simultan

## 2.9 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015), hipotesis adalah tanggapan sementara terhadap suatu rumusan penelitian. Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan uraian rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka hipotesis atau dugaan sementara yang akan diambil dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>1</sub> : diduga bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Kris Cargo Bahtera.

H<sub>2</sub> : diduga bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Kris Cargo Bahtera.

H<sub>3</sub> : diduga bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Kris Cargo Bahtera.

H<sub>4</sub> : diduga motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Kris Cargo Bahtera.