

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM), dalam makna yang sederhana, merujuk pada setiap individu yang menjadi bagian dari sebuah organisasi, mereka yang bekerja, berkontribusi, dan menjalankan peran sebagai pegawai, karyawan, maupun personel lainnya (Budiman *et al.*, 2019). Sumber daya manusia (SDM) merupakan seluruh potensi yang ada pada diri manusia yang dapat di manfaatkan atau diberikan kepada masyarakat dalam rangka menghasilkan barang atau jasa (Sedarmayanti, 2017). Sumber daya manusia merupakan penggerak dalam organisasi dan menjadi elemen kunci yang sangat dibutuhkan agar organisasi dapat terus bertahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan (Madjidu *et al.*, 2022).

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan individu-individu yang memiliki potensi, kemampuan, dan peran penting dalam menjalankan aktivitas organisasi. SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai penggerak utama yang menentukan keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, SDM adalah aset strategis yang harus dikelola secara optimal agar dapat memberikan kontribusi maksimal dalam menghasilkan barang, jasa, dan nilai tambah bagi organisasi maupun masyarakat.

2.1.1.1. Peran Dan Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup seluruh fungsi yang berkaitan dengan unsur manusia, hubungan antar individu dalam organisasi, serta aspek material yang mendukungnya (Rahardjo, 2022:10).

Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat dilihat dari tiga sudut pandang, yaitu sosial, profesional dan individu (Rahardjo, 2022:11).

1. Sosial

Manajemen SDM berperan penting dalam meningkatkan martabat individu dengan memenuhi kebutuhan sosial mereka. Ini dilakukan melalui penyesuaian antara pekerjaan dan kualifikasi pencari kerja, pemberian

pekerjaan yang sesuai secara psikologis, pemanfaatan tenaga kerja secara optimal dengan kompensasi yang adil, pengurangan pemborosan tenaga melalui perhatian pada kesehatan, serta mendorong individu membuat keputusan sesuai kepentingannya.

2. Profesional

Secara profesional, manajemen SDM menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kerja sama. Upaya ini diwujudkan melalui penghargaan terhadap martabat karyawan, pemberian peluang untuk pengembangan diri, penciptaan hubungan kerja yang harmonis, peningkatan keterampilan, serta penyesuaian kembali terhadap penempatan kerja yang dinilai belum sesuai.

3. Individu

Bagi perusahaan, manajemen SDM membantu pencapaian tujuan melalui pembentukan sikap positif dan motivasi kerja, pemanfaatan sumber daya secara efektif, serta mendorong kerja sama karyawan. Selain itu, manajemen SDM juga memperhatikan kebutuhan psikologis seperti penghargaan, rasa memiliki, dan aktualisasi diri.

2.1.1.2. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tantangan dalam manajemen SDM dapat ditinjau dari dua sudut pandang, yakni internal dan eksternal, serta dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama (Rosita *et al.*, 2021:21).

1. Tantangan organisasi, tantangan ini berasal dari dalam perusahaan, namun sering kali terjadi karena pengaruh dari luar seperti perubahan struktur organisasi, budaya kerja di perusahaan.
2. Tantangan lingkungan, merupakan masalah yang berasal dari konteks eksternal perusahaan yang beroperasi, yang kemudian memiliki pengaruh besar terhadap kinerja organisasi seperti undang-undang, globalisasi, serta keragaman kerja.
3. Tantangan individu, merupakan masalah tentang karyawan, bagaimana mereka diperlakukan, mencocokkan individu dengan organisasi, pengembangan karyawan, ketidak amanan, dan sistem penghargaan, yang memengaruhi kinerja organisasi.

2.2.1. Lingkungan Kerja

2.2.1.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala hal yang berkaitan dengan aktivitas kerja sehari-hari, terutama yang ada di sekitar karyawan, dan memiliki pengaruh timbal balik dalam pelaksanaan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan (Budianto & Kartini, 2015). Lingkungan kerja mencakup semua peralatan, bahan, suasana di sekitar tempat bekerja, cara seseorang bekerja, dan bagaimana pekerjaan diatur, baik ketika dilakukan sendiri maupun bersama tim (Sedarmayanti, 2011:1). Lingkungan kerja mencakup seluruh aspek yang berada di sekitar karyawan dan berperan dalam membentuk rasa aman, nyaman, serta kepuasan saat melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan (Aprilliana & Eka, 2024).

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala hal yang berkaitan dengan kondisi di sekitar karyawan yang mendukung aktivitas kerja sehari-hari, seperti peralatan, bahan, suasana, cara kerja, dan pengaturan tugas. Lingkungan ini tidak hanya memengaruhi bagaimana karyawan melaksanakan tanggung jawabnya, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan rasa aman, nyaman, dan kepuasan selama bekerja.

2.2.1.2. Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor (Widyaningrum, 2019):

1. Faktor individu

Mencakup aspek seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta tingkat komitmen seseorang.

2. Faktor kepemimpinan

Berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dan motivasi kepada para karyawan.

3. Faktor tim

Meliputi kerja sama, semangat, dukungan, serta kekompakan antar anggota.

4. Faktor sistem

Mencakup sarana dan prasarana yang disediakan oleh organisasi.

5. Faktor situasional

Berhubungan dengan dinamika perubahan lingkungan, baik dari dalam maupun luar organisasi.

2.2.1.3. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut (Afandi, 2018:70):

1. Suasana kerja

Suasana kerja merupakan kondisi di sekitar karyawan saat mereka menjalankan tugas, yang dapat memengaruhi proses pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana ini mencakup lingkungan fisik seperti tempat kerja, fasilitas, alat bantu, kebersihan, pencahayaan, serta tingkat ketenangan, termasuk juga hubungan antar individu yang berada di lingkungan kerja tersebut.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan antar rekan kerja sebaiknya terjalin secara harmonis dan bebas dari konflik. Salah satu hal yang dapat membuat karyawan bertahan dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan kerja yang baik dan penuh keharmonisan.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan dalam mendukung kelancaran pekerjaan sebaiknya lengkap atau mutakhir. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, meskipun tidak selalu baru, tetap menjadi dalam proses pelaksanaan pekerjaan.

4. Kebisingan

Suara bising dapat mengganggu konsentrasi karyawan saat bekerja, karena suara tersebut bisa menyebabkan pikiran menjadi tidak fokus dan terdistraksi. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan memerlukan suasana yang tenang dan hening agar dapat berpikir lebih jernih dan menyelesaikan pekerjaannya secara optimal.

5. Keamanan

Fasilitas kerja dan kondisi lingkungan kerja perlu mengutamakan prosedur keselamatan yang mampu melindungi baik secara fisik maupun psikologis karyawan. Perusahaan wajib menyediakan sarana keamanan guna mengantisipasi kemungkinan terjadinya kecelakaan di tempat kerja, sehingga karyawan dapat merasa aman dan nyaman saat menjalankan tugasnya.

2.3.1. Disiplin Kerja

2.3.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah bentuk kesadaran dan kesiapan seseorang untuk mematuhi aturan yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi, serta norma-norma sosial yang ada, disiplin tercermin dari rutinitas karyawan yang masuk dan meninggalkan tempat kerja sesuai waktu yang telah ditentukan serta menyelesaikan seluruh tugasnya dengan baik (Hasibuan, 2009). Disiplin kerja merupakan kondisi di mana seseorang dituntut untuk menghormati, menghargai, mematuhi, dan menaati peraturan yang berlaku. Individu juga dituntut untuk menjalankan kewajibannya serta siap menerima sanksi apabila melanggar tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan (Perdana & Waluyo, 2024). Disiplin kerja merupakan wujud dari kemauan dan kesadaran individu yang menaati ketentuan perusahaan serta menjunjung tinggi norma-norma sosial yang berlaku (Siswadi & Arif, 2021).

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk kesadaran, kemauan, dan kesiapan individu untuk mematuhi aturan, peraturan perusahaan, serta norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja tercermin dari sikap menghargai dan menaati peraturan, menjalankan tugas dengan tanggung jawab, serta kesiapan menerima sanksi jika melanggar. Disiplin kerja meliputi kehadiran yang konsisten, ketepatan waktu, kewaspadaan dalam bekerja, dan kepatuhan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan.

2.3.1.2. Faktor Disiplin Kerja

Terdapat sejumlah faktor yang dapat memengaruhi tingkat disiplin kerja, antara lain (Afandi, 2018):

1. Faktor Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan sangat memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pemimpin yang adil, tegas, dan menjadi panutan akan mendorong bawahan untuk bekerja lebih disiplin.

2. Faktor Sistem Penghargaan

Pemberian penghargaan atau apresiasi atas prestasi kerja dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih tertib dan sesuai aturan.

3. Faktor Kemampuan

Karyawan yang memiliki kompetensi dan keahlian sesuai dengan pekerjaannya cenderung lebih disiplin karena mampu menyelesaikan tugas dengan baik.

4. Faktor Balas Jasa

Kompensasi yang layak dan sesuai dengan beban kerja akan meningkatkan loyalitas serta kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

5. Faktor Keadilan

Penerapan prinsip keadilan dalam lingkungan kerja, seperti pembagian tugas dan perlakuan yang setara, dapat menciptakan rasa nyaman dan mendorong perilaku disiplin.

6. Faktor Pengawasan Melekat

Adanya pengawasan langsung dari atasan secara konsisten membentuk sikap kehati-hatian dan kepatuhan karyawan terhadap ketentuan dan prosedur kerja.

7. Faktor Sanksi Hukuman

Penerapan sanksi terhadap pelanggaran disiplin bertujuan untuk memberikan efek jera sehingga karyawan terdorong untuk menaati aturan yang berlaku.

8. Faktor Ketegasan

Ketegasan dalam menegakkan aturan akan menciptakan kepastian dan kejelasan bagi karyawan, yang pada akhirnya menumbuhkan kedisiplinan.

9. Faktor Hubungan Manusia

Hubungan interpersonal yang harmonis antar karyawan maupun antara karyawan dan atasan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung terciptanya disiplin kerja.

2.3.1.3. Indikator Disiplin Kerja

Terdapat beberapa indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, antara lain (Sastrohadiwiryono & Syuhada, 2021):

1. Tingkat Kehadiran

Menunjukkan seberapa konsisten karyawan hadir di tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Tingkat kedisiplinan yang tinggi tercermin dari kehadiran yang tepat waktu dan minimnya ketidakhadiran tanpa alasan jelas.

2. Tingkat Kewaspadaan

Merujuk pada kesiapan dan konsentrasi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karyawan yang disiplin akan selalu waspada dan sigap dalam menghadapi situasi kerja, serta mampu menjaga fokus saat bekerja.

3. Kepatuhan terhadap Standar Kerja

Menggambarkan sejauh mana karyawan mematuhi prosedur dan standar operasional yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin kerja ditunjukkan dengan mengikuti langkah-langkah kerja secara sistematis dan konsisten.

4. Ketaatan terhadap Peraturan Ketenagakerjaan

Menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai ketentuan dan kebijakan ketenagakerjaan, baik yang bersifat internal organisasi maupun yang ditetapkan oleh peraturan pemerintah.

5. Etika Profesional

Berkaitan dengan sikap dan perilaku kerja yang mencerminkan integritas, tanggung jawab, dan profesionalisme. Karyawan yang menjunjung tinggi etika profesi akan bekerja secara jujur, adil, dan menjaga nama baik profesinya.

2.4.1. Pelatihan

2.4.1.1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu metode untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan tertentu agar karyawan dapat menjadi lebih kreatif serta mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditentukan. (Elizar & Tanjung, 2018). Pelatihan merupakan kegiatan pendidikan yang berlangsung dalam waktu singkat, dilakukan secara terstruktur dan sistematis, yang ditujukan bagi karyawan guna mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis tertentu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2018). Pelatihan secara operasional dapat diartikan sebagai serangkaian upaya yang sengaja dilakukan untuk memberikan dukungan kepada tenaga kerja melalui program yang dilaksanakan oleh tenaga pelatih dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan yang spesifik (Setiawati & Setiawardani, 2016).

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pelatihan merupakan suatu proses sistematis dan terorganisir yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja karyawan, agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai standar yang ditetapkan. Proses ini dilakukan dalam jangka waktu pendek, dengan fokus pada peningkatan keterampilan teknis, terutama bagi karyawan non-manajerial. Pelatihan dilaksanakan melalui serangkaian upaya yang sengaja dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan, dengan tujuan spesifik guna mengembangkan kompetensi dalam area pekerjaan tertentu.

2.4.1.2. Faktor Pelatihan

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi pelatihan kerja diantaranya (Lestari *et al.*, 2023):

1. Instruktur

Instruktur merupakan orang yang berperan penting dalam menyampaikan materi pelatihan. Kualitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh kemampuan instruktur dalam menguasai materi, berkomunikasi dengan baik, serta membimbing peserta agar memahami dan mampu menerapkan pengetahuan yang diberikan.

2. Peserta

Peserta pelatihan adalah individu yang mengikuti program pelatihan. Tingkat kesiapan, motivasi, dan latar belakang peserta sangat menentukan sejauh mana mereka dapat menerima dan menyerap materi yang diberikan.

3. Materi (Bahan Pelatihan)

Materi pelatihan harus relevan dengan kebutuhan kerja dan disesuaikan dengan kemampuan peserta. Isi pelatihan sebaiknya aplikatif dan dapat diterapkan langsung dalam pekerjaan untuk memberikan manfaat yang nyata.

4. Metode Pelatihan

Cara atau teknik yang digunakan dalam menyampaikan materi pelatihan harus tepat dan sesuai dengan tujuan serta karakteristik peserta. Pemilihan metode yang tepat akan memudahkan peserta dalam memahami materi, misalnya melalui ceramah, diskusi, simulasi, atau praktik langsung.

5. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus jelas dan terukur, pelatihan dilaksanakan dengan tujuan untuk mengembangkan kompetensi kerja peserta agar dapat menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan organisasi.

6. Lingkungan yang Menunjang

Suasana dan fasilitas tempat pelatihan juga berpengaruh terhadap keberhasilan pelatihan. Lingkungan yang nyaman, kondusif, dan dilengkapi dengan sarana pendukung akan membantu peserta lebih fokus dan menyerap materi secara optimal.

2.4.1.3. Indikator Pelatihan

Terdapat beberapa indikator dalam pelatihan, antara lain (Mangkunegara, 2018):

1. Tujuan Pelatihan

Tujuan dari pelatihan harus bersifat konkret dan dapat diukur. Pelatihan diselenggarakan untuk meningkatkan keterampilan kerja peserta agar mampu mencapai hasil kerja secara optimal serta memahami etika kerja yang harus diterapkan.

2. Metode Pelatihan

Metode yang digunakan dalam pelatihan harus disesuaikan dengan materi yang disampaikan. Pemilihan metode pelatihan dilakukan berdasarkan pada jenis materi yang akan diberikan, agar penyampaian dapat berlangsung secara efektif.

3. Materi Pelatihan

Materi yang disampaikan dalam pelatihan dapat mencakup berbagai hal, seperti manajemen, psikologi kerja, komunikasi di tempat kerja, kedisiplinan dan etika kerja, kepemimpinan, serta pelaporan pekerjaan.

4. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan merupakan pegawai yang memenuhi persyaratan tertentu, seperti karyawan tetap atau staf yang memperoleh rekomendasi dari pimpinan untuk mengikuti pelatihan.

5. Kualifikasi Pelatih

Instruktur atau pelatih yang memberikan pelatihan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi peserta, serta mampu menerapkan metode pembelajaran yang partisipatif.

6. Waktu atau Jumlah Sesi Pelatihan

Semakin sering karyawan mengikuti sesi pelatihan, maka semakin besar kemungkinan peningkatan kemampuan dan keterampilan mereka dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.

2.5.1. Motivasi

2.5.1.1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu aspek yang menggerakkan individu untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, sehingga sering dianggap sebagai pendorong utama perilaku seseorang (Sa'adah, 2021:3). Motivasi merupakan suatu struktur atau pola perilaku yang menjadi penggerak seseorang untuk bertindak secara terarah guna mencapai tujuan tertentu (Fahmi, 2017:100). Motivasi merupakan dorongan yang diberikan kepada karyawan dalam suatu organisasi agar bersedia bekerja sama untuk mewujudkan keinginan mereka, yang pada akhirnya bertujuan untuk mencapai keberhasilan organisasi (Kusumawati & Ratnagung, 2020).

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan atau faktor pendorong individu untuk melakukan suatu tindakan secara terarah guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi berperan sebagai pola perilaku yang menggerakkan seseorang, baik untuk memenuhi kebutuhan pribadi maupun mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks kerja, motivasi juga mencakup dorongan yang diberikan kepada karyawan agar bersedia bekerja sama dan berkontribusi secara optimal demi keberhasilan bersama.

2.5.1.2. Faktor Motivasi

Motivasi seseorang dipengaruhi dua faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Tampubolon, 2016):

Faktor internal:

1. Dorongan untuk mempertahankan kehidupan

2. Keinginan untuk memiliki sesuatu
3. Hasrat untuk mendapatkan penghargaan atau pengakuan
4. keinginan untuk memiliki kekuasaan

Faktor external:

1. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung
2. Pemberian kompensasi yang memadai
3. Adanya bimbingan atau pengawasan yang baik
4. Penghargaan atas keberhasilan kerja
5. Status serta tanggung jawab yang jelas
6. Aturan atau kebijakan yang berlaku di lingkungan kerja

2.5.1.3. Indikator Motivasi

Indikator motivasi meliputi (Umar & Norawati, 2022):

1. Tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan
Tanggung jawab adalah bentuk sikap sadar yang muncul sebagai kesiapan untuk menerima dan melaksanakan tugas atau kewajiban yang diberikan.
2. Capaian prestasi
Prestasi mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan pekerjaan yang baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
3. Pengembangan diri
Pengembangan diri dapat dipahami sebagai rangkaian tindakan atau proses meningkatkan potensi atau kemampuan yang telah dimiliki sebelumnya.
4. Kemandirian dalam bertindak
Kemandirian ditunjukkan ketika seseorang menyelesaikan tugas secara inisiatif tanpa mengandalkan bantuan atau bergantung pada orang lain.

2.6.1. Produktivitas

2.6.1.1. Pengertian Produktivitas

Produktivitas merupakan ukuran efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan tenaga kerja, serta efektivitas karyawan dalam menggunakan peralatan untuk mencapai tujuan yang sama dalam jangka waktu tertentu guna menghasilkan suatu produk (Sutrisno, 2016:109). Produktivitas karyawan diartikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka mampu

menyelesaikan tugas yang diberikan (Hanaysha, 2016). Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan sumber daya yang digunakan (*input*), di mana hasil tersebut harus memiliki nilai tambah serta dikerjakan dengan metode yang lebih efektif (Perdana & Waluyo, 2024).

Dari definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Produktivitas merupakan ukuran efektivitas karyawan dan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya, seperti tenaga kerja dan peralatan, untuk mencapai tujuan tertentu dalam jangka waktu yang ditetapkan. Produktivitas mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara optimal, dengan memperhatikan perbandingan pencapaian hasil (*output*) dan pemanfaatan sumber daya (*input*), dengan memastikan bahwa *output* tersebut memiliki nilai tambah dan dicapai melalui metode yang efisien.

2.6.1.2. Faktor Produktivitas

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan (Saleh, 2018):

1. Disiplin kerja

Merujuk pada kemampuan karyawan dalam menaati aturan, waktu, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, yang berdampak langsung pada efisiensi kerja.

2. Motivasi atau etos kerja

Menggambarkan semangat dan dorongan internal seseorang dalam menyelesaikan tugas secara optimal

3. lingkungan kerja

Meliputi aspek-aspek fisik dan sosial di tempat kerja yang dapat mendukung atau menghambat kinerja karyawan, seperti kenyamanan, hubungan antar rekan kerja, dan fasilitas yang tersedia.

2.6.1.3. Indikator Produktivitas

Menilai produktivitas kerja pegawai, Dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator (Sutrisno, 2016:104):

1. Kemampuan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sangat ditentukan oleh keterampilan yang dimiliki serta tingkat profesionalisme mereka dalam menjalankan pekerjaan.

2. Berusaha meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil kerja merujuk pada pencapaian yang memberikan nilai guna bagi pegawai yang melaksanakannya serta pihak penerima manfaat.

3. Semangat kerja

Semangat kerja mencerminkan usaha untuk menjadi lebih baik dibandingkan hari sebelumnya. Indikator ini dapat diamati dari tingkat etos kerja dan output yang dicapai setiap harinya jika dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri dilakukan dengan cara menyesuaikan diri terhadap tantangan yang dihadapi serta harapan-harapan yang ingin dicapai.

5. Mutu

Adalah hasil pekerjaan yang menunjukkan tingkat kualitas kerja seorang pegawai. Peningkatan mutu bertujuan untuk menghasilkan karya terbaik yang nantinya akan memberi manfaat besar bagi perusahaan maupun pegawai itu sendiri.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama oleh (Syahputra *et al.*, 2022) yang bertujuan untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kota Gorontalo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan seluruh pegawai, sebanyak 47 orang, dijadikan sebagai responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, serta penyebaran angket. Metode analisis yang digunakan meliputi regresi linear sederhana, uji t, koefisien determinasi, serta uji validitas, reliabilitas, dan normalitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 52,1%. Artinya, lingkungan kerja menjelaskan 52,1% dari variasi produktivitas kerja, sementara sisanya sebesar

47,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti sikap kerja, tingkat keterampilan, gaya kepemimpinan, dan kewirausahaan.

Penelitian kedua oleh (Mutiasari *et al.*, 2021) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, Disiplin Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap dengan jumlah 200 orang dan sampel berjumlah 67 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survei dan data dikumpulkan melalui kuesioner. Metode analisis data yang di gunakan adalah regresi linear berganda dan uji parsial (uji t). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Perusahaan sebaiknya melakukan upaya untuk meningkatkan produktivitas pegawai dengan cara meningkatkan motivasi, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja, dan pelatihan.

Penelitian ketiga oleh (Perdana & Waluyo, 2024) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Sarana Bangun Pusaka. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pusaka Sarana Bangun yang telah bekerja selama lebih dari enam bulan yang berjumlah 70 responden. Menggunakan metode kuantitatif pengambilan sampel menggunakan kuesioner secara fisik maupun secara online melalui Google Form. Metode analisis Data diuji dengan validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Analisis regresi linear berganda adalah model analisis hipotesis penelitian. Uji hipotesis menggunakan uji determinasi koefisien (R^2), uji F, dan uji parsial (t). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas karyawan. Secara keseluruhan, produktivitas karyawan dipengaruhi oleh beberapa variabel, yaitu kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan. Namun demikian, kontribusi disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan produktivitas hanya bersifat minor atau relatif kecil dibandingkan dengan faktor lainnya.

Penelitian keempat oleh (Sopali *et al.*, 2023) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PDAM Kota Solok. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 51 orang pegawai PDAM kota Solok. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengambilan sampel menggunakan Teknik accidental sampling, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan koesioner. Metode analisis data yang di gunakan adalah uji regresi linier berganda, uji t dan uji F serta uji determinasi. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, namun tidak terhadap kompetensi kerja. Pelatihan juga berpengaruh positif terhadap kompetensi dan produktivitas kerja, tetapi tidak signifikan. Kompetensi kerja tidak dapat menjadi penghubung antara pengalaman kerja atau pelatihan dengan produktivitas kerja.

Penelitian kelima oleh (Daniswara *et al.*, 2024) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Shenglu Zanmei International. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan permanen PT Shenglu Zanmei International Kota Surabaya sebanyak 53 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dari penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Metode analisis data yang di gunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji f, koefisien korelasi, koefisien determinasi dan uji asumsi klasik. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT Shenglu Zanmei International.

Penelitian keenam oleh (Amelia Agustina *et al.*, 2023) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Biro Umum Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian RI. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah 53 karyawan Biro Umum Pengadaan yang dipilih dengan teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Metode analisis data yang di gunakan adalah Uji validitas, reliabilitas, analisis regresi berganda, dan pengujian

hipotesis. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara parsial, kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Begitu pula dengan disiplin kerja dan lingkungan kerja, keduanya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di Biro Umum Pengadaan, Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian. Selain itu, secara simultan variable kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ketujuh oleh (Andika, 2022) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Discovery Kartika Plaza Hotel Bali sebanyak 102 menggunakan metode simple random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner skala Likert 5 poin. Metode analisis data yang di gunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Artinya, semakin sering atau intensif pelatihan diberikan, maka produktivitas kerja karyawan akan semakin meningkat. Selain itu, pengalaman kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pengalaman kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan. Secara simultan, pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Dengan demikian, peningkatan dalam aspek pelatihan dan pengalaman kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas karyawan.

Penelitian kedelapan oleh (Hanifah & Setiawan, 2020) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT. Surya Toto Indonesia Tbk. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 89 responden yang ditentukan berdasarkan rumus

Slovin dari total populasi 840 karyawan, dengan teknik *probability sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 22, mencakup uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), serta analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F, serta uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Pelatihan memiliki nilai t hitung 3,053 dan signifikansi 0,003, sedangkan disiplin kerja memiliki nilai t hitung 3,466 dan signifikansi 0,001. Secara simultan, diperoleh nilai F hitung 24,997 dengan signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penelitian kesembilan oleh (Erica *et al.*, 2024) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan pada Kantor Kelurahan Petukangan Utara. Pendekatan yang digunakan adalah *explanatory research* dengan metode kuantitatif untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan dependen. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 responden yang merupakan keseluruhan populasi dari Pekerja Penyedia Jasa Lainnya Orang Perorangan (PJLP) dan Petugas Penanganan Prasarana dan Sarana Umum (PPSU), sehingga digunakan teknik *saturated sampling* karena jumlah populasi kurang dari 100 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dan analisis data menggunakan SPSS versi 25.0. Tahapan analisis meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, dan uji hipotesis untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik disiplin kerja maupun pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, hasil uji determinasi menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan pelatihan kerja mampu menjelaskan pengaruh terhadap produktivitas sebesar 83,4%, sementara sisanya sebesar 16,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian kesepuluh oleh (Gintara et al., 2025) pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada karyawan produksi PT Berkas Sawit Utama (BSU) Batang Hari. Menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik *simple random sampling*, sebanyak 94 responden dari total 122 karyawan dipilih sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan SmartPLS 4.0. Pengujian dilakukan terhadap *outer model* (validitas dan reliabilitas) serta *inner model* (multikolinearitas, R-Square, F-Square, dan uji hipotesis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, serta disiplin kerja terbukti mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.1. Hubungan Antar Variabel Penelitian

2.3.1.1. Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, manajemen perlu memberikan perhatian terhadap lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dapat menciptakan rasa puas bagi karyawan, ketika karyawan merasa puas, mereka akan lebih termotivasi dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan, hal ini pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja (Thalibana, 2022). Pernyataan ini didukung oleh (Prabowo *et al.*, 2018) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Semakin baik lingkungan kerja yang tercipta, maka semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Handaru & Susita, 2019), (Panjaitan, 2017), (Ramadhan & Agustin, 2017), (Sinaga & Ibrahim, 2016).

2.3.1.2. Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas

Disiplin kerja merupakan aspek yang sangat penting bagi setiap karyawan karena mencerminkan tanggung jawab moral terhadap tugas yang dijalankan. Kebiasaan disiplin juga dapat membentuk perubahan perilaku yang positif. Disiplin yang baik akan mendorong peningkatan produktivitas, sedangkan kurangnya disiplin justru dapat menurunkannya (Perdana & Waluyo, 2024). Didukung temuan dari penelitian yang dilakukan oleh (Martono & Aspiyah, 2016), (Nidaul & Ida, 2016), serta (Satria, 2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan.

2.3.1.3. Pengaruh Langsung Pelatihan Terhadap Produktivitas

Pelatihan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Untuk memperoleh tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan, pelatihan dan pengembangan sangat diperlukan. Hal ini bertujuan untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tugas yang belum sepenuhnya mereka kuasai (Parashakti & Noviyanti, 2021). Didukung oleh hasil penelitian (Komarudin, 2018) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2.3.1.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

Lingkungan kerja yang mendukung berperan penting dalam meningkatkan motivasi pegawai. Jika area kerja dalam keadaan kotor, bising, panas, dan kurang pencahayaan, maka pegawai akan merasa tidak nyaman dan enggan berlama-lama di dalam ruangan. Hal ini membuat mereka sering meninggalkan kantor di waktu kerja, yang berdampak pada keterlambatan penyelesaian tugas. Lingkungan kerja yang tertata rapi, bersih, serta suasana kerja yang kondusif secara psikologis dapat meningkatkan keinginan pegawai untuk tetap berada di kantor dan menyelesaikan pekerjaannya (Irwanto *et al.*, 2021). Temuan ini selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh (Wiryawan & Kolega, 2020).

2.3.1.5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi

Disiplin kerja terbukti memberikan dampak terhadap tingkat motivasi. Ketika tingkat disiplin karyawan meningkat, maka motivasi kerja pun cenderung mengalami peningkatan. Sebaliknya, rendahnya kedisiplinan akan menyebabkan motivasi kerja menurun (Mandasari *et al.*, 2022). Hal ini diperkuat oleh temuan

(Dinda *et al.*, 2021), yang menyatakan bahwa tingkat disiplin kerja memberikan dampak langsung terhadap motivasi karyawan.

2.3.1.6. Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi

Pelatihan pada dasarnya merupakan suatu program yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja. Melalui pelatihan ini, karyawan akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mengatasi berbagai masalah dan hambatan yang muncul dalam pelaksanaan tugas, sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien. Kualitas instruktur dalam pelatihan turut berkontribusi dalam meningkatkan motivasi, hal ini disebabkan karena instruktur tidak hanya berperan dalam menyampaikan materi pelatihan, tetapi juga berfungsi sebagai fasilitator yang mampu membangkitkan semangat peserta untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka. Oleh karena itu, pelatihan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja (Soegesti & Anggarini, 2021). Sebagaimana didukung oleh hasil penelitian (Darmawan *et al.*, 2017), (Husin *et al.*, 2021), (Karyono & Gunawan, 2021), (Nguyen *et al.*, 2020), serta (Mulyani, 2020) mengungkapkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dari temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin sering pelatihan diberikan dan semakin baik pelaksanaannya kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja karyawan.

2.4.1.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas

Salah satu faktor yang memengaruhi produktivitas kerja adalah rendahnya semangat kerja karyawan, yang sering kali diabaikan oleh manajer perusahaan. Sementara, motivasi kerja merupakan kondisi di mana karyawan membutuhkan penghargaan atas pekerjaannya serta lingkungan kerja yang nyaman. Dengan demikian, motivasi kerja memegang peran dalam mendorong tercapainya tingkat produktivitas yang optimal (Nainggolan & Sudjiman, 2022). Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian (Sukardi, 2021) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2.3.1.8. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Melalui Motivasi

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dapat memengaruhi tingkat produktivitas pegawai. Ketersediaan peralatan kerja, kemampuan rekan kerja untuk berkolaborasi, hubungan yang harmonis, serta perlengkapan operasional yang memadai akan memberikan dorongan positif terhadap motivasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang mendukung tersebut akan mendorong peningkatan produktivitas (Barri *et al.*, 2024). Di dukung dengan hasil penelitian (Lisdianti, 2021), (Jusman, 2021), dan (Kosasih, 2021) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas pegawai.

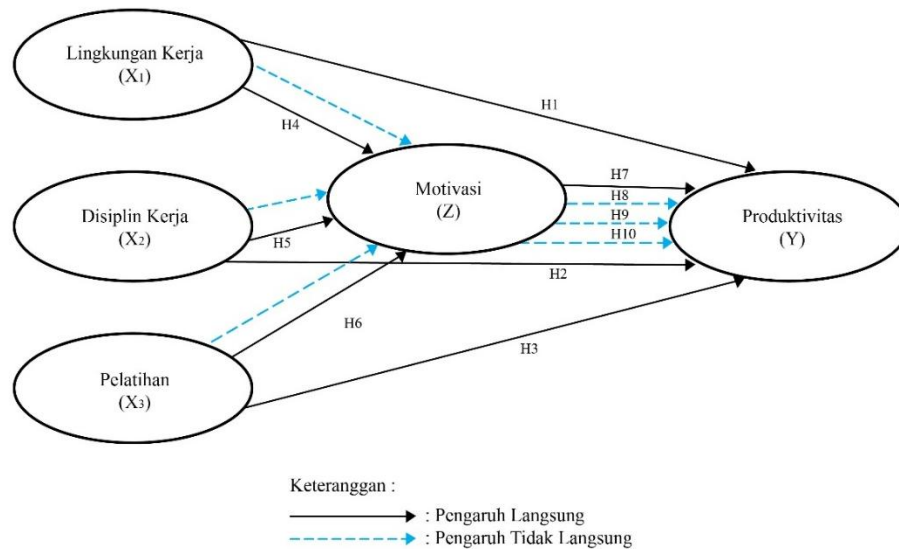
2.3.1.9. Pengaruh Tidak Langsung Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Melalui Motivasi

Motivasi merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia. Tingkat produktivitas kerja pegawai cenderung meningkat seiring dengan tingginya motivasi yang dimiliki. Tanpa adanya motivasi, pencapaian hasil kerja yang efektif dan efisien akan sulit untuk diwujudkan. Namun, selain motivasi diperlukan juga disiplin kerja dalam diri pegawai guna terciptanya produktivitas kerja yang maksimal (Hakimah *et al.*, 2023). Ketika pegawai mampu menerapkan disiplin kerja secara optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, hal tersebut akan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian, target serta harapan perusahaan dapat tercapai secara efektif.

2.3.1.10. Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan Terhadap Produktivitas Melalui Motivasi

Pelatihan yang efektif dapat mendukung pencapaian keberhasilan perusahaan (Loliyana *et al.*, 2023). Ketika pelatihan dilakukan sesuai dengan jadwal atau rencana yang telah ditetapkan, serta didukung oleh tingkat motivasi kerja yang baik, maka pelatihan tersebut menjadi lebih efektif dalam mendorong produktivitas (Magdalena *et al.*, 2023). Dari hasil penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan dimoderasi oleh motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

2.3.2. Kerangka Fikir



Gambar 2. 1 Kerangka Fikir

2.3.3. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori dan penelitian diatas, maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis 1: Diduga terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas.

Hipotesis 2: Diduga terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap produktivitas.

Hipotesis 3: Diduga terdapat pengaruh langsung pelatihan terhadap produktivitas.

Hipotesis 4: Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi.

Hipotesis 5: Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi.

Hipotesis 6: Diduga terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi.

Hipotesis 7: Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas.

Hipotesis 8: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas melalui motivasi.

Hipotesis 9: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap produktivitas melalui motivasi.

Hipotesis 10: Diduga terdapat pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap produktivitas melalui motivasi.