

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Produktivitas Kerja

Secara umum yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Dalam meningkatkan produktivitas kerja di dalam perusahaan harus dilakukan dengan profesional, agar kebutuhan karyawan, tuntutan, dan kemampuan organisasi bisa terwujud dengan baik. Produktivitas kerja memiliki peranan penting yang harus diperhatikan perusahaan. Apabila produktivitas kerja tersebut tidak berjalan dengan baik maka akan mengakibatkan tingkat produktivitas kerja menjadi menurun. Biasanya diakibatkan oleh tidak seimbangnya antara tenaga kerja dengan hasil yang dicapai, rendahnya keinginan karyawan untuk bekerja, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, beban pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, dan kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan (Lilia *et al.*, 2020:20).

Setiap manajer harus menyadari bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan sangat tergantung kepada pekerjanya khususnya semangat kerja atau kegairahan kerja dari para bawahannya. Produktivitas kerja memberi peluang kepada orang-orang yang bekerja untuk mengambil bagian yang maksimal dalam perusahaan yang bersangkutan. Mengingat pentingnya peranan manusia dalam suatu perusahaan, yang apabila salah memanfaatkan tenaga kerja manusia tersebut akan dapat menimbulkan masalah yang sangat rumit, yang justru bisa menghancurkan tujuan perusahaan yang bersangkutan. Untuk itu, tenaga kerja manusia sangat perlu mendapatkan perhatian yang khusus karena pemakaian tenaga kerja manusia secara efektif merupakan kunci dari peningkatan produktivitas (Ardana *et al.*, 2012:270).

2.1.1.1 Pengukuran Produktivitas

Menurut Ardana *et al.* (2012:273) ada 4 tingkatan pengukuran produktivitas seperti berikut:

1. Pengukuran produktivitas tingkat nasional (makro)
2. Pengukuran produktivitas tingkat industri (sektor)
3. Pengukuran produktivitas tingkat perusahaan (mikro)
4. Pengukuran produktivitas tingkat produksi (parsial)

2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Dalam mencapai tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sumber daya manusia merupakan peranan penting untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Selain itu juga harus didukung oleh faktor-faktor lainnya. Adapun faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

1. Pendidikan
2. Pelatihan
3. Perjanjian kerja
4. Sikap dan etika kerja
5. Disiplin kerja
6. Kepuasan kerja
7. Motivasi
8. Keterampilan
9. Tingkat penghasilan
10. Teknologi

2.1.1.3 Dimensi dan indikator produktivitas kerja (Bate'e, 2020:40):

Dimensi dan indikator yang diterapkan oleh suatu perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya mencakup beberapa hal sebagai berikut:

1. Keterampilan

Potensi yang dimiliki seseorang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan dengan baik secara cepat dan tepat. Dimensi keterampilan diukur dengan menggunakan indikator kecakapan dalam penyelesaian tugas.

2. Kemampuan

Kesanggupan seorang karyawan yang memungkinkan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dimensi kemampuan diukur dengan menggunakan indikator kapasitas untuk mengerjakan pekerjaan.

3. Sikap dan perilaku

Keteraturan perasaan dan pikiran seseorang serta kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya. Dimensi sikap dan perilaku diukur dengan menggunakan indikator sikap dan perilaku pekerja.

2.1.1.4 Usaha-usaha peningkatan produktivitas kerja

Menurut Ardana *et al.* (2012:273) ada empat pendekatan untuk meningkatkan produktivitas kerja yaitu:

1. Meningkatkan keluaran, sedangkan masukan dipertahankan tetap
2. Keluaran tetap tetapi masukan diturunkan
3. Keluaran naik lebih besar, masukan naiknya lebih kecil
4. Keluaran turun, masukan turun lebih besar

Di samping keempat metode tersebut, ada metode lain yang bisa dengan efektif berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas, meliputi:

1. Metode peningkatan produktivitas dengan menghemat tenaga kerja
2. Metode peningkatan produktivitas dengan menerapkan metode kerja yang paling tepat
3. Metode peningkatan produktivitas dengan menghasilkan aktivitas-aktivitas yang tidak produktif
4. Metode peningkatan produktivitas dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara lebih efektif

2.1.2 Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu penentu kemajuan atau kemunduran suatu instansi atau perusahaan. Suatu perusahaan yang didalamnya terdapat karyawan yang mempunyai rasa tanggung jawab dan disiplin yang tinggi dapat dipastikan akan dapat berkerja dengan baik menghasilkan produk berkualitas

tinggi. Hal yang dikarenakan semua orang terlibat dalam proses kerja akan menjalankan tugasnya dengan baik (Nurrasyidah & Ningsih, 2019:9).

Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, tanpa kedisiplinan yang baik sulit bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Semakin disiplin karyawan, semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkannya. Oleh karena itu sebagai seorang pemimpin harus dapat menyeleksi karyawan yang disiplin dan terampil dalam bekerja. Karena salah satu kunci keberhasilan perusahaan terletak pada kedisiplinan (Hartati, 2020:18). Menurut Susanti (2017:4) kedisiplinan adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk menaati peraturan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Husain (2018:3) yang menyatakan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, maka kinerja pada karyawan juga akan meningkat, sehingga karyawan akan dengan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Sebagai ketentuan dan konsekuensi seseorang dalam bekerja, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawab merupakan kewajiban bagi setiap karyawan sesuai dengan hak yang diterimanya, maka perlu adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban sehingga disiplin kerja akan tercapai. (Mbate'e, 2020:7).

2.1.2.1 Prinsip-prinsip disiplin kerja karyawan

Menurut (Mbate'e, 2020:9) terdapat beberapa prinsip disiplin kerja karyawan untuk melaksanakan tindakan disiplin yaitu sebagai berikut :

1. Pendisiplinan secara pribadi

Dengan cara tidak memberikan teguran di depan banyak orang, agar menghindari terjadinya rasa tersinggung terhadap karyawan dan akan berdampak tidak baik bagi perusahaan.

2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Selain memberikan teguran atas kesalahan yang telah dilakukan, hendaknya disertai dengan saran untuk penyelesaiannya agar masalah bisa terselesaikan dengan baik.

3. Keadilan dalam pendisiplinan

Di dalam tindakan disiplin harus dilakukan secara adil tanpa memandang mana yang baik atau buruk dan harus mendapatkan tindakan disiplin yang sama pada setiap karyawan.

2.1.2.2 Indikator-indikator kedisiplinan (Mbate'e, 2020:9):

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang ditetapkan harus jelas dan harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, agar karyawan dalam bekerja tidak terpaksa dan dapat bekerja sungguh sungguh dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan

2. Teladan kepemimpinan

Sebagai seorang pimpinan harus mencerminkan sikap yang baik dan bertanggung jawab, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan yang berperan penting dalam menentukan dan meningkatkan kedisiplinan karyawan.

3. Balas jasa

Balas jasa berupa kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Dengan kompensasi yang cukup dan pekerjaan yang sesuai, maka akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Sehingga produktivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi meningkat.

4. Keadilan

Pada dasarnya, keadilan dalam lingkungan kerja mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Dimana pekerja mendapatkan perlakuan yang sama untuk diberlakukan secara adil dalam suatu perusahaan. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5. Pengawasan melekat

Tindakan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan di dalam perusahaan yaitu dengan harus dapat mengawasi secara langsung perilaku yang dilakukan karyawannya. Pengawasan melekat harus dapat

memberikan arahan yang baik kepada karyawan apabila dibutuhkan saran dalam memecahkan suatu permasalahan.

6. Sanksi hukum

Dengan adanya sanksi dan hukuman bagi karyawan yang melanggar peraturan-peraturan yang berlaku, sangat berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Secara tidak langsung akan mengubah perilaku karyawan tersebut dan lebih berhati-hati kembali dalam melaksanakan pekerjaan.

7. Ketegasan

Pimpinan yang tegas dalam mengambil keputusan dan menerapkan hukuman akan mencerminkan karakter seorang pemimpin, karena ketegasan pimpinan akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawannya.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan antara karyawan dengan pimpinan harus terjalin dengan baik, terciptanya hubungan kemanusiaan yang harmonis akan membuat lingkungan dan suasana kerja menjadi lebih nyaman.

2.1.2.3 Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja menurut Sinambela (2018:56) adalah menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara supervisor dengan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan tidak tepat dapat menciptakan masalah – masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahannya.

2.1.2.4 Bentuk Sanksi dari Tindakan Indisipliner

Ada beberapa bentuk tindakan sanksi yang diterima oleh seorang karyawan akibat tindakan indisipliner yang dilakukannya, yaitu:

1. Teguran lisan
2. Teguran tertulis

Bentuk isi teguran tersebut terapkan dalam berbagai macam bentuk, dan secara umum berbentuk sebagai berikut:

1. Penurunan jabatan
2. Pemindehan posisi
3. Pemutusan hubungan kerja (PHK)
4. Termasuk pengaduan kepada pihak berwajib

2.1.2.5 Mekanisme Membangun Kedisiplinan

Pada umumnya setiap karyawan yang bekerja adalah cenderung memiliki kedisiplinan dan patuh pada setiap aturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi. Dan para pelanggar disiplin biasanya hanya sebagian kecil dari karyawan yang berada di organisasi tersebut, yang mana karyawan seperti ini dianggap sebagai karyawan yang bermasalah. Jika perusahaan gagal menghadapi karyawan yang bermasalah, efek negatif kepada para karyawan lainnya dan kelompok kerja lainnya akan timbul. Masalah disiplin yang umumnya ditimbulkan para karyawan bermasalah antara lain absensi, bolos, defisiensi produktivitas, alkoholisme, dan ketidakpatuhan.

Ketika karyawan terus bermasalah dalam bidang kedisiplinan maka perlu ada tindakan penegakan disiplin model pendekatan disiplin progresif. Pendekatan disiplin model progresif bertujuan untuk membentuk pribadi karyawan yang benar-benar memiliki mentalitas yang perlu penanganan serius dan dengan pendekatan yang progresif. Maka karyawan tersebut diharapkan akan berubah, dan jika tidak berubah memungkinkan untuk dikeluarkan dari perusahaan atau di PHK (pemutusan hubungan kerja).

2.1.2.6 Peran Lembaga Konseling dalam Membangun Semangat Disiplin

Peran lembaga konseling menjadi penting dalam urusan memahami dan mengembalikan karyawan kearah penegakan kedisiplinan yang diinginkan. Dan ini juga sangat tergantung pada kualitas orang yang terlibat dalam lembaga konseling tersebut. Artinya semakin kompeten orang yang duduk di lembaga konseling tersebut maka semakin baik hasil perubahan yang mampu dilakukan. Dalam pekerjaan dan aktivitas operasional perusahaan sering kita mendengar

istilah mengejar target atau pekerjaan harus selesai sesuai dengan deadline. Kondisi ini sering menimbulkan kondisi stress bagi karyawannya termasuk mereka harus bekerja di bawah tekanan (*underpressure*).

Kondisi bekerja dengan keadaan *underpressure* memang banyak dialami oleh karyawan di berbagai perusahaan sehingga menyebabkan mereka harus bekerja hingga larut malam dan harus menempuh berbagai cara agar pekerjaan tersebut bisa terselesaikan tepat pada waktunya. Kelelahan dan keletihan untuk membangun kedisiplinan tinggi agar pekerjaan selesai termasuk mampu memberikan hasil pekerjaan yang benar-benar sesuai permintaan pimpinan memang sungguh tidak menyenangkan namun itu harus dilakukan di posisi mereka sebagai bawahan yang patuh pada atasan, termasuk harus menunjukkan dedikasi dan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan tentunya.

Dalam konteks ini peran lembaga konseling menjadi penting dalam membentuk skedul dan mekanisme kerja seperti apa yang harus mereka lakukan agar tidak terjadi *underpressure* dalam bekerja, misalnya format kedisiplinan yang bagaimana sebaliknya harus mereka terapkan agar pekerjaan dapat terselesaikan dan karyawan juga tidak mengalami keletihan dalam bekerja. Karena dampak keletihan yang begitu memaksa tubuh untuk bekerja tinggi adalah menurunnya tingkat kesehatan dan ini bisa berujung pada masuknya karyawan ke rumah sakit.

Dan jika masuk ke rumah sakit tentunya yang merepotkan juga perusahaan tersebut, terutama jika masuk ke rumah sakit selama 1 s/d 2 minggu bahkan hingga satu bulan lamanya. Jelas ini bisa menyebabkan terbengkalainya pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan tersebut namun ternyata tidak dikerjakan dan berapa nilai kerugian yang harus ditanggung oleh perusahaan. Karena untuk perusahaan kategori *private sector* (swasta) waktu dan uang adalah begitu penting, sehingga wajar jika konsep efisiensi dan efektivitas selalu di dengarkan oleh pihak manajemen perusahaan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Setiap karyawan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, yang dapat diukur seperti kepuasan atas kenyamanan kerja, kompensasi yang diterima, budaya kerja yang baik, adanya identitas di perusahaan, serta kesempatan promosi (Lilia *et al.*, 2020:30). Kepuasan kerja dirasakan karyawan karena ada hal-hal yang mendasarinya. Pada dasarnya seseorang akan merasa nyaman dan tingkat loyalitas pada pekerjaannya akan tinggi apabila dalam bekerja orang tersebut memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya (Nasution *et al.*, 2018:126).

Sedangkan menurut (Harahap, 2017:98) kepuasan kerja merupakan pemikiran dan perasaan yang ditunjukkan dalam tindakan seseorang terhadap pekerjaan. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan meliputi berbagai aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur perusahaan, mutu pengawasan, dan sebagainya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu yang bersangkutan maupun bagi perusahaan tempat dia bekerja.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sangat sulit diukur yang bersifat subjektif karena setiap orang selalu mempunyai keinginan-keinginan yang ingin dipenuhi namun setelah terpenuhi muncul lagi keinginan-keinginan lainnya, seakan-akan manusia itu tidak mempunyai rasa puas dan setiap karyawan mempunyai kriteria sendiri yang menyatakan bahwa dirinya telah puas. Umumnya, kepuasan kerja bisa dilihat atau dikatakan puas dalam bekerja jika pendapatan yang diperoleh telah dapat mencukupi kebutuhan pekerja tersebut, dan dalam perusahaan tersebut karyawan merasakan nyaman dalam bekerja dan tidak mempunyai kekhawatiran lain seperti kurang cukup gaji yang diterima, tidak adanya jaminan kesehatan atau keselamatan kerja dan jaminan masa tua atau pensiun.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, maupun masyarakat. Arti penting kepuasan kerja bagi individu adalah penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang. Arti penting kepuasan kerja bagi industri adalah penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Arti penting kepuasan kerja bagi masyarakat adalah bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan kerja adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya.

2.1.3.1 Faktor-faktor penentu kepuasan kerja (Segoro, 2018:10):

1. Tugas atau pekerjaan yang dilakukannya

Dalam menghasilkan kinerja yang baik, diharapkan mampu menyesuaikan pekerjaan dengan keterampilan dan kemampuan karyawan untuk menggunakan skill dan kemampuannya dalam membuka kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab sehingga membuat pekerjaan menjadi lebih menarik.

2. Gaji

Merupakan suatu pemberian pembayaran finansial yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Sistem penggajian yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan dan tuntutan pekerjaan yang ada, maka akan menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan dan sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas karyawan.

3. Peluang untuk mendapatkan promosi dalam jenjang karir

Melalui promosi, dapat memberikan peluang untuk mengembangkan pribadi karyawan, menumbuhkan tanggung jawab yang lebih besar, dan meningkatnya status sosial.

4. Supervisi

Karena aktivitas karyawan sangat tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja, maka tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dari fungsi kepemimpinan, yaitu mengkomunikasikan kepada karyawan apa saja tujuan yang akan dicapai. Pengarahan serta motivasi yang baik dari pemimpin diharapkan dapat mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

5. Rekan kerja

Eratnya hubungan dengan sesama rekan kerja akan sangat mempengaruhi pada mutu kerja yang dihasilkan. Rekan kerja yang baik, saling memberi dukungan satu sama lain, saling membantu, dan saling memberi ide atau saran untuk mengatasi suatu permasalahan yang terjadi, akan membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan dan mampu menyesuaikan diri terhadap tekanan pekerjaan.

6. Lingkungan kerja yang bersih dan menyenangkan

Lingkungan kerja yang bersih, teratur, dan menyenangkan akan membuat pekerjaan lebih mudah diselesaikan dan tentunya akan memberikan kepuasan kerja yang baik. Namun apabila kondisi kerja tidak bersih dan tidak menyenangkan maka akan mengakibatkan terganggunya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.3.2 Indikator-indikator kepuasan kerja (Alfarizi, 2020:9):

1. Menyenangi pekerjaan

Di dalam bekerja, segala tuntutan dan target pasti selalu tinggi. Tetapi tidak menjadi penghalang untuk tidak menyenangkan sebuah pekerjaan, karena akan membuat tingkat kepuasan kerja menjadi menurun.

2. Kesetiaan

Kesediaan karyawan dalam bertanggung jawab di dalam ataupun di luar pekerjaannya dan selalu fokus pada kesuksesan perusahaan.

3. Kejujuran

Kejujuran dalam bekerja dan di lingkungan pekerjaan merupakan hal yang sangat penting dilakukan. Dengan menjadi karyawan yang jujur, maka pencapaian kerja akan semakin meningkat.

4. Kreativitas

Kemampuan karyawan dalam bekerja dan menyelesaikan sebuah permasalahan dengan inovasi, sehingga dapat menemukan solusi yang baik untuk kedepannya.

2.1.4 Motivasi

Menurut Ganyang (2014:112) motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang dengan semangat tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dan mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkannya. Dalam pemberian motivasi ini diharapkan setiap karyawan dapat bekerja keras dan antusias untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Motivasi yang tumbuh dari dalam diri seseorang disebut sebagai motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik seorang karyawan dapat berupa hal-hal mendorong karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang yang berasal dari luar dirinya disebut juga motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik ini timbul karena adanya rangsangan dari luar, misalnya hubungan yang baik dengan pemimpin dan rekan kerja.

Motivasi dalam manajemen ditujukan kepada sumber daya manusia khususnya kepada karyawan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus bisa memotivasi dan mengarahkan karyawannya agar mau bekerja secara maksimal sehingga tujuan organisasi dan karyawan dapat tercapai dengan optimal.

2.1.4.1 Teori Motivasi

Para ahli mengemukakan teori tentang motivasi dari sudut pandang yang berbeda. Berikut ini diuraikan beberapa teori motivasi dari beberapa orang ahli:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Seseorang berperilaku karena adanya dorongan kuat untuk memenuhi kebutuhan. Dasar dari teori ini adalah:

- a) Manusia adalah makhluk berkeinginan, mereka selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan manusia muncul terus-menerus dan hanya akan berhenti jika dia sudah meninggal.
- b) Suatu kebutuhan yang sudah terpuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya. Hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c) Kebutuhan manusia tersusun sebagai berikut:
 - i. Kebutuhan Fisiologis
Jenis kebutuhan seperti makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau kebutuhan dasar, dimana setiap manusia sebagai makhluk hidup pasti memiliki jenis kebutuhan ini.
 - ii. Kebutuhan Rasa Aman
Jenis kebutuhan ini seperti perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, aman dalam lingkungan hidup. Tidak dalam arti fisik semata tetapi juga mental, psikologi, dan intelektual.
 - iii. Kebutuhan Sosial
Jenis kebutuhan ini seperti kebutuhan diterima dalam kelompok, berinteraksi, mencintai, dan dicintai.

iv. **Kebutuhan Harga Diri atau Pengakuan**

Jenis kebutuhan ini seperti kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

v. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Jenis kebutuhan ini seperti kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, memberikan penilaian atau kritik.

2.1.4.2 Tujuan Motivasi

Perusahaan melakukan berbagai program motivasi kepada karyawan dengan tujuan tertentu. Tujuan program motivasi sebagai berikut:

1. Perusahaan ingin meningkatkan semangat kerja dari setiap karyawan.
2. Perusahaan ingin meningkatkan kepuasan yang diterima oleh karyawan.
3. Program motivasi diyakini akan meningkatkan produktivitas setiap karyawan.
4. Program motivasi akan meningkatkan loyalitas setiap karyawan terhadap perusahaan.
5. Program motivasi akan meningkatkan kesehatan kerja karyawan.
6. Program motivasi akan meningkatkan kesejahteraan karyawan.
7. Program motivasi akan meningkatkan kreativitas kerja setiap karyawan.
8. Program motivasi akan mengurangi tingkat mangkir kerja karyawan.
9. Program motivasi akan meningkatkan partisipasi karyawan kepada perusahaan.
10. Program motivasi turut mendayagunakan setiap karyawan yang ada di perusahaan.
11. Program motivasi akan meningkatkan tanggung jawab setiap karyawan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.
12. Program motivasi akan mengurangi tingkat kecelakaan kerja.

2.1.4.3 Indikator-indikator Motivasi

Indikator Berdasarkan Komunikasi Persuasif (Ganyang, 2014:126) :

1. *Attention* (perhatian)

Dalam membangun motivasi kerja bagi setiap karyawan, lebih baik seorang atasan memberikan perhatian kepada karyawannya dengan tingkat kepedulian dan perhatian masih dalam batas yang wajar. Untuk mencapai tujuan perusahaan maka karyawan harus diberikan motivasi agar karyawan merasa dirinya sebagai pekerja yang dihargai atas jasa dan kontribusinya dalam meningkatkan target perusahaan.

2. *Interest* (keinginan)

Perilaku seseorang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena dengan motivasi seorang karyawan atau pegawai akan dapat memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Tanpa adanya motivasi maka seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugas-tugasnya dengan baik, hasil kerja yang dihasilkan pun tidak akan memuaskan.

3. *Decision* (keputusan)

Kompetensi karyawan yaitu suatu hal untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan karyawan yang didasari pengetahuan serta keterampilan yang didukung sikap kerja yang baik dalam pelaksanaan dan pengambilan keputusan pekerjaan tersebut. Keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan ditunjukkan oleh kemampuan karyawan dengan konsistensi yang akan memberikan tingkat kinerja tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan.

4. *Action* (Tindakan)

Orang-orang yang terlibat pada organisasi dalam menjalankan aktivitasnya membutuhkan berbagai kemampuan. Seorang individu dapat mencapai kinerja yang memuaskan tergantung pada kemampuan kerjanya, karena kemampuan kerja menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan aktivitas kerjanya. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

5. *Satisfaction* (kepuasan)

Perusahaan harus bisa mendorong sumber daya manusia agar tetap produktif dalam mengerjakan tugasnya masing-masing yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawannya, dan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan karyawan akan menjadi lebih bertanggung jawab. Untuk itu pentingnya perusahaan memberikan motivasi kepada karyawannya, sehingga pada diri mereka timbul keinginan untuk bekerja sesuai tuntutan dari perusahaan.

2.1.4.4 Asas Motivasi

1. Asas keikutsertaan
2. Asas komunikasi
3. Asas wewenang yang didelegasikan
4. Asas pengakuan
5. Asas adil dan layak
6. Asas perhatian timbal balik

2.1.4.5 Metode Motivasi

Berdasarkan cara pelaksanaannya motivasi dapat dibedakan menjadi dua metode sebagai berikut:

1. Motivasi Langsung

Motivasi yang diberikan secara langsung oleh perusahaan kepada setiap karyawan yang dapat memuaskan kebutuhan karyawan tersebut, dengan harapan karyawan tersebut akan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Contoh motivasi langsung berupa pujian, penghargaan, sertifikat, insentif, dan lain-lain.

2. Motivasi Tidak langsung

Motivasi yang umumnya diberikan berupa fasilitas pendukung yang akan menunjang pelaksanaan tugas, sehingga karyawan diharapkan akan termotivasi dalam pelaksanaan tugas tersebut. Contoh motivasi tidak langsung berupa peralatan kerja yang baik, kendaraan dinas, ruangan kerja yang kondusif, pemakaian *air conditioner*, penerangan yang memadai, dan lain-lain.

2.1.4.6 Sumber Motivasi

Sumber motivasi adalah asal dari mana faktor yang mendorong seseorang untuk bersikap dan berperilaku. Pada garis besarnya sumber motivasi dapat dibagi dua, sebagai berikut:

1. Sumber Intrinsik

Sumber intrinsik merupakan faktor yang mendorong seseorang bersikap dan berperilaku yang berasal dari dalam diri orang tersebut. Sumber intrinsik mencakup hal-hal berikut:

a) Kebutuhan

Kebutuhan seseorang dapat menjadi daya dorong luar biasa bagi orang tersebut untuk berperilaku tertentu.

b) Kepercayaan

Kepercayaan yang dimiliki seseorang akan mendorong orang tersebut untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan kepercayaannya, walaupun harus ada pengorbanan tertentu untuk pelaksanaannya.

c) Bakat

Orang yang telah memahami bakat pada dirinya akan cenderung bertindak sesuai dengan bakat tersebut. Mereka merasa puas saat bertindak sesuai bakat sehingga akan terus berbuat dan mengembangkan bakatnya.

d) Kegemaran

Kegemaran seseorang terhadap sesuatu akan mendorongnya untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan kegemaran.

e) Sikap persetujuan

Sikap persetujuan seseorang terhadap suatu fenomena atau kejadian tertentu dapat menjadi daya tarik untuk bersikap dan berperilaku menunjukkan sikap persetujuan tersebut.

2. Sumber Ekstrinsik

Sumber ekstrinsik merupakan faktor yang mendorong seseorang bersikap dan berperilaku yang berasal dari luar diri orang tersebut. Sumber ekstrinsik wujudnya berupa ajakan, saran, perintah, atau kondisi yang nampak dan terjadi di sekeliling.

Sumber ekstrinsik mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Kebijakan perusahaan
- b) Kondisi kerja
- c) Kesehatan kerja
- d) Keselamatan kerja
- e) Pengawasan
- f) Gaji /upah

2.1.4.7 Faktor Penghambat Program Motivasi

Setiap program yang dilaksanakan oleh perusahaan, termasuk program untuk memotivasi karyawan tentunya terdapat faktor-faktor yang menghambat dalam pemberian motivasi, diantaranya:

1. Perusahaan mempunyai keterbatasan dalam pemberian motivasi kepada karyawannya terutama yang berhubungan dengan motivasi yang bersifat material, baik dari sisi jenisnya maupun jumlahnya.
2. Perusahaan menemukan kendala untuk menentukan besaran motivasi yang adil dan layak kepada setiap karyawan. Motivasi yang dirasakan tepat boleh seorang karyawan belum tentu sama dirasakan oleh karyawan yang lainnya, walaupun karyawan tersebut memiliki posisi yang sama.
3. Perusahaan memiliki keterbatasan memahami karakteristik tingkat motivasi kerja setiap karyawan, sehingga berpengaruh terhadap pemberian motivasi yang sesuai bagi karyawan tersebut.

4. Perusahaan memiliki keterbatasan untuk menentukan jenis motivasi yang paling tepat diberikan kepada karyawan yang berbeda.
5. Cukup banyak perusahaan yang memiliki keterbatasan dalam melakukan program evaluasi tentang pengaruh dari setiap jenis motivasi yang berbeda kepada karyawan yang berbeda, sehingga mempersulit tindak lanjut dari program motivasi tersebut.
6. Tidak sedikit program motivasi yang diberikan oleh perusahaan meningkatkan produktivitas karyawan, tetapi mengakibatkan kecemburuan karyawan yang lainnya sehingga produktivitas mereka menjadi relatif rendah.

2.1.4.8 Pemberian Motivasi yang Efektif

Upaya memotivasi karyawan, seorang pimpinan harus mencari waktu yang tepat sesuai situasi dan kondisinya. Situasi yang dapat dipilih oleh pimpinan untuk memotivasi karyawan dilaksanakan secara terencana dalam pertemuan yakni seperti berikut:

1. Waktu memberikan tugas kepada bawahan.
2. Waktu mengecek bawahan
3. Waktu memberikan pengarahan untuk suatu tugas
4. Waktu pimpinan melakukan percakapan ringan dengan karyawannya secara spontan dan santai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Rusni (2020) pada PT. Cipta Karya Aceh bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan disiplin terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT. Cipta Karya Aceh di Kec. Peusangan Kab. Bireuen dengan menggunakan metode deskriptif dan asosiatif kuantitatif dan teknik survey dengan teknik pengambilan sampel adalah simple random sampling. Berdasarkan hasil pengujian korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan kausalitas antara motivasi kerja dengan kompensasi pada PT. Cipta Karya Aceh (0,308), Hubungan motivasi kerja dengan disiplin kerja karyawan PT. Cipta Karya Aceh (0,489). Terdapat hubungan kompensasi dan

disiplin kerja karyawan PT. Cipta Karya Aceh (0,356). Hasil analisis jalur menunjukkan secara parsial maupun simultan terdapat pengaruh motivasi kerja, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Cipta Karya Aceh, teruji secara empiris. Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan disiplin terhadap Produktivitas kerja bernilai sebesar 63,2%. Sementara sisanya (nilai residu) karena faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi variabel produktivitas kerja karyawan di perusahaan, seperti iklim organisasi, kepemimpinan, fasilitas kerja, dan lain-lain.

Penelitian Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Ginting *et al.* (2020) pada PT. Pappa Kaya Abadi Medan bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan baik sebagian maupun simultan. Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah sebanyak 76 orang. Teknik analisis data menggunakan Uji F, Uji T, dan Regresi Linier Berganda. Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial diketahui Variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan. Berdasarkan hasil analisis diketahui Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan. Berdasarkan hasil analisis diketahui Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan.

Penelitian Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Muhtar *et al.* (2020) pada CV. Ahlul Maospati di Kabupaten Magetan bertujuan untuk memberikan bukti empiris bahwa kedisiplinan kerja, sikap kerja, motivasi kerja, reward berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan di CV. Ahlul Maospati Magetan. Kedisiplinan kerja, sikap kerja, motivasi kerja, reward secara bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan di CV. Ahlul Maospati Magetan. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Pengumpulan data melalui Non Probability Sampling dengan penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada karyawan CV. Ahlul Maospati Magetan sebanyak 100 orang dari total

keseluruhan 100 orang karyawan CV. Ahlul Maospati Magetan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, sikap kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, etos kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, reward berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Hasil lain lagi dari penelitian menunjukkan bahwa secara simultan komitmen kedisiplinan kerja, sikap kerja, motivasi kerja, reward berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Penelitian Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Citta (2018) pada PT PLN (Persero) Area Manajer Distribusi Sulselrabar Makassar bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan dan untuk mengetahui apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier dengan rumus $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$. Hasil analisis dan diskusi memperoleh nilai signifikan untuk variabel X1 sebesar $0,010 < 0,05$ dan untuk variabel X2 sebesar $0,047 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ada pengaruh antara motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja ini menjelaskan tujuan dari penelitian ini, dan model regresi $Y = 1,529 + 0,296 x_1 + 0,188 x_2$.

Penelitian Kelima, penelitian yang dilakukan oleh (Santoni *et al.*, 2018) pada Honda Denpasar Agung bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak di industri perdagangan otomotif. Jumlah sampel sebanyak 40 orang. Data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner serta menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kompensasi yang baik diyakini dapat mendorong karyawan untuk bersedia bekerja lebih produktif. Pemberian motivasi akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut. Memperhatikan kedisiplinan karyawan sangat diperlukan karena jika karyawan sudah disiplin dalam bekerja maka karyawan dapat dikatakan produktif.

Penelitian Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Bate'e (2020) pada Pustu Desa Botolakha Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara bertujuan untuk mengetahui bagaimana kedisiplinan dan produktivitas kerja pegawai. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Pustu Desa Botolakha berjumlah 10 orang dengan pengambilan sampel secara insidental. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melakukan pengamatan dan wawancara. Hasil dari penelitian ini bahwa kedisiplinan di Pustu Desa Botolakha Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara sudah terlaksana dengan baik, adanya komunikasi yang baik antar pegawai satu sama lain, adanya keterikatan yang tidak dapat dipisahkan antara kedisiplinan dan produktivitas kerja pegawai, kedisiplinan pegawai terlaksana dengan baik, dan pegawai Pustu Desa mencirikan pegawai yang produktivitas.

Penelitian Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Rismayadi dan Maemunah (2020) pada PT. Telekomunikasi Indonesia Regional Provinsi Jawa Barat bertujuan untuk menelaah faktor-faktor apa saja yang menimbulkan kepuasan kerja karyawan dan faktor-faktor apa yang paling mempengaruhi dan perlu diperbaiki agar dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada bidang sumber daya manusia PT. Telekomunikasi Indonesia Regional Provinsi Jawa Barat. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Untuk mengetahui dan menjawab permasalahan dalam penelitian tersebut, maka penelitian ini dilakukan terhadap 46 orang karyawan tetap pada bidang sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah prestasi kerja, pengakuan, tanggung jawab, gaji, jaminan pekerjaan, dan status. Secara keseluruhan dalam penelitian ditemukan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja karyawan bidang sumber daya manusia yakni kemajuan, pengakuan, prestasi kerja, mutu supervisi dan pelaksanaan kebijakan dan peraturan perusahaan menurun dari yang diharapkan oleh karyawan dan perusahaan. Faktor-faktor kepuasan kerja karyawan tersebut yang paling mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan mengakibatkan perlunya tindakan (solusi) untuk memperbaiki faktor-faktor kepuasan kerja yang menurun tersebut, dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Latief dan Wilanda (2019) pada PT. Semen Padang Tbk bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan karena produktivitas dapat menggambarkan tingkat efisiensi karyawan dalam bekerja. Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif karena menggunakan data yang memerlukan perhitungan dan menggunakan analisa kualitatif untuk mendiskripsikan data-data yang sudah diperoleh sehingga akan lebih jelas data tersebut. Untuk menganalisa data penulis menggunakan metode regresi linear berganda, yaitu suatu yang digunakan metode statistik untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan terikat yang dibantu dengan menggunakan program SPSS. Kemudian dari hasil uji Simultan (Uji F) diketahui bahwa variabel kepemimpinan, kedisiplinan, pendidikan serta pelatihan kerja, fasilitas kerja, lingkungan kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di biro pengadaan jasa PT. Semen Padang. Sedangkan setelah dihitung berdasarkan Koefisien Determinasi menunjukkan bahwa kepemimpinan, kedisiplinan kerja, lingkungan kerja, pendidikan dan pelatihan kerja, serta fasilitas kerja secara keseluruhan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada biro pengadaan jasa PT. Semen Padang.

Penelitian Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh Purba *et al.* (2019) pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perum percetakan negara republik indonesia baik secara simultan dan parsial. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan. Secara parsial kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya perusahaan memperhatikan faktor-faktor kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja agar kinerja karyawan akan meningkat dan lebih baik dari sebelumnya.

Penelitian Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh (Farisi *et al.*, 2020) pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Untuk mencapai tujuan perusahaan, pengelolaan

sumber daya manusia yang berpotensi akan memengaruhi kinerja karyawan yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja perusahaan. Untuk dapat menunjukkan kinerja para karyawan, perusahaan dituntut untuk menegakan motivasi dan disiplin kerja para karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau yang berjumlah 162 orang. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah 62 karyawan yang terdistribusikan pada setiap bagian. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Berdasarkan uji parsial diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau.

Penelitian Kesebelas, penelitian yang dilakukan oleh Pongton (2019) memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan dan dampak kepuasan komunikasi, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja di lembaga pendidikan tinggi di Thailand. Data survei dikumpulkan dari 400 anggota fakultas dan staf yang bekerja di universitas negeri dan swasta di Thailand. Hasil analisis regresi sederhana dan berganda menunjukkan bahwa kepuasan komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan keterikatan karyawan; kepuasan kerja berdampak positif pada keterikatan karyawan dan prestasi kerja; dan keterlibatan karyawan berdampak positif pada kinerja pekerjaan. Namun, tidak ada bukti yang mendukung hubungan yang signifikan antara kepuasan komunikasi dan prestasi kerja. Fokus dari penelitian Pongton (2019) membahas tentang kepuasan komunikasi, keterikatan karyawan, kepuasan kerja dan kinerja kerja di lembaga pendidikan tinggi di Thailand, sedangkan fokus dari penelitian ini adalah tingkat kepuasan komunikasi karyawan, efektifitas komunikasi, dan motivasi kerja yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan Female Video Department selama menjalani kebijakan work from home.

Penelitian Keduabelas, penelitian yang dilakukan oleh Jaupi (2015) memiliki tujuan untuk mengetahui tingkat hubungan keterlibatan karyawan dengan komunikasi organisasi. Kuesioner dibagikan kepada 405 karyawan, bagian dari layanan sektor bank di Albania, bank sentral dan bank tingkat kedua. Penelitian ini menyelidiki hubungan determinan demografis dengan keterlibatan karyawan di sektor bank Albania. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi kepuasan komunikasi berpengaruh kuat terhadap employee engagement. Hubungan antara variabel demografis dan keterlibatan karyawan juga disajikan dalam penelitian ini. Penelitian ini memang memiliki implikasi praktis bagi sektor perbankan, terutama bagi manajemen puncak dan departemen sumber daya manusia sebagai cara meningkatkan engagement karyawan. Fokus penelitian Jaupi (2015) adalah untuk mengetahui kepuasan komunikasi dan keanekaragaman demografi dalam keterikatan karyawan, sedangkan fokus dari penelitian ini adalah tingkat kepuasan komunikasi karyawan, efektifitas komunikasi, dan motivasi kerja yang diduga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan Female Video Department selama menjalani kebijakan work from home.

2.3 Hipotesis

1. Diduga terdapat pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Karya Menara Abadi.
2. Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Karya Menara Abadi.
3. Diduga terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Karya Menara Abadi.
4. Diduga kedisiplinan, kepuasan kerja, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Karya Menara Abadi.

2.4 Keterkaitan antar variabel

2.4.1 Pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja karyawan

Disiplin kerja berawal dari diri kita sendiri yang secara naluri muncul ketika melakukan hal berkaitan dengan sikap siap dan mampu meminimalisir suatu masalah. Hilangnya sikap disiplin akan menurunkan efisiensi dan efektivitas tugas-tugas di perusahaan. Bila disiplin kerja tidak ditegakkan maka tujuan yang hendak dicapai akan tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam produktivitas karyawan. Upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan penerapan yang penting bagi suatu perusahaan. Dimana, semua aktivitas kerjanya dikendalikan oleh aturan-aturan yang harus ditaati setiap karyawan sehingga mampu melaksanakan pekerjaan lebih optimal. Dorongan dari perusahaan yang setiap harinya diberlakukan sikap disiplin bagi karyawan memicu untuk lebih giat dan semangat serta menjadi pengaruh besar terhadap produktivitas kerja. Sejumlah penelitian mengemukakan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Baiti *et al.*, 2020:70).

2.4.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan

Kehidupan setiap karyawan memiliki banyak kebutuhan yang berbeda. Kebutuhan hidup bisa material maupun non material. Jika kebutuhan hidup masyarakat dapat terpenuhi dengan tepat dalam kebutuhan kerja yang ada maka kepuasan kerja setiap atasan dapat ditingkatkan. Kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap positif seseorang terhadap kepuasan kerja, promosi, pengawasan, gaji / gaji dan hubungan rekan kerja. Sumber daya manusia adalah penggerak produktivitas kerja. Dalam proses pembangunan, sumber daya manusia merupakan penggerak proses perubahan dan membutuhkan keterampilan serta pengetahuan untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Karyawan yang menjadi bagian dari suatu organisasi atau perusahaan perlu meningkatkan efisiensi kerjanya sebagai umpan balik dari perusahaan untuk mencegah dan mempertahankan karyawan bergabung dengan perusahaan. Sejumlah penelitian menemukan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Inneke, 2019:19).

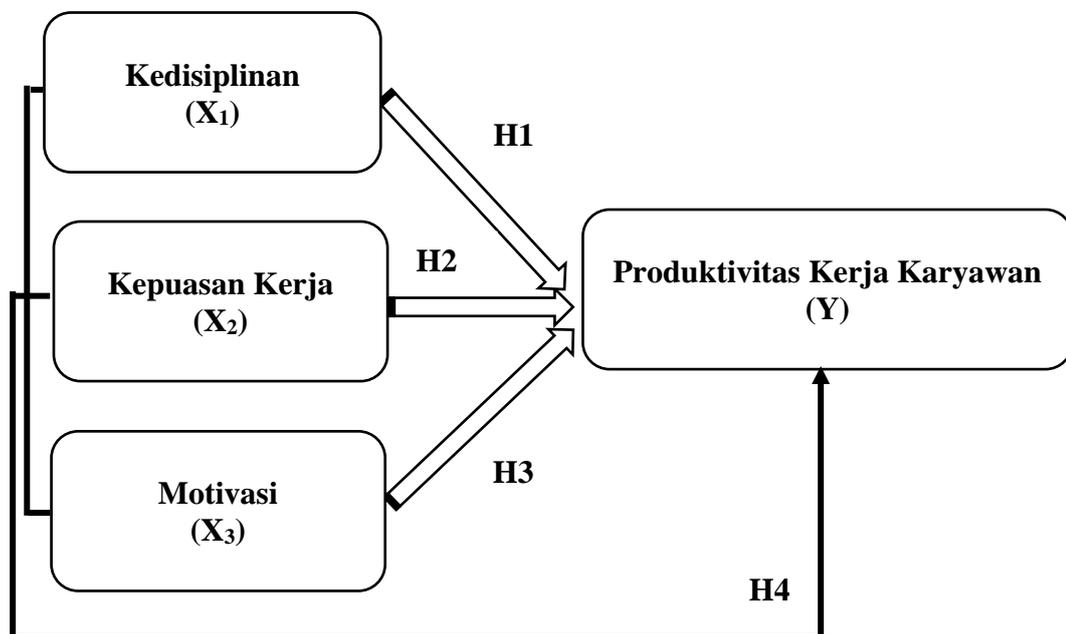
2.4.3 Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan

Motivasi yang baik dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktivitas kerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai dan meningkatkan produktivitas. Meskipun kesempatan yang diberikan organisasi atau lembaga seluas-luasnya untuk mengembangkan kemampuan dan kemauan kerjanya guna mencapai produktivitas kerja yang maksimal, tidak selalu dimanfaatkan oleh para karyawan dengan sebaik-baiknya karena tidak setiap karyawan memiliki motivasi untuk melaksanakan tugas tersebut. Tidak termotivasinya karyawan tersebut bukan hanya karena kesalahan karyawan tetapi bisa disebabkan oleh kebijakan atasan yang kurang adil, kurang membagi prestasi dan lain-lain. Pimpinan dapat saja memaksakan karyawan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan, akan tetapi sifat memaksa ini akan bersifat buruk pada produktivitas kerja sebab karyawan yang bekerja tanpa memotivasi apalagi dipaksakan, mereka cenderung bekerja dengan asal-asalan. Untuk itu pimpinan harus menyadari bahwa kecenderungan manusia lebih suka memaksa dirinya sendiri daripada dipaksa oleh orang lain dalam mengerjakan tugas baik apapun statusnya dalam organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja. Oleh karena motivasi sebagai dorongan pribadi pada karyawan bukan paksaan dari luar merupakan faktor penting dalam mengambil setiap kesempatan untuk dapat menjalankan tugas pekerjaannya secara optimal. Jika setiap tugas dapat dijalankan secara optimal diyakini bahwa produktivitas kerja karyawan dapat ditunjukkan bagi kepentingan organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja. Sejumlah penelitian menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Adil *et al.*, 2020:24).

2.5 Kerangka konseptual

Dalam suatu perusahaan sudah seharusnya untuk menciptakan produktivitas kerja yang baik. Untuk menunjang tercapainya produktivitas kerja yang lebih baik, diperlukannya beberapa faktor-faktor pendukung. Diantaranya yang saling berhubungan yaitu kedisiplinan, kepuasan kerja dan motivasi. Faktor-faktor pendukung tersebut sangat berpengaruh sekali untuk berlangsungnya kinerja di perusahaan. Peneliti menemukan beberapa permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan, yaitu secara garis besar masih banyak yang kurang disiplin dalam bekerja, harus menyelesaikan tugas yang bukan merupakan tugas pokoknya, menunda-nunda pekerjaan, yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan dalam bekerja sehingga produktivitas kerja menurun. Berdasarkan dari penjelasan di atas, maka kerangka konseptual penelitian ini digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



Sumber : Data diolah, 2022