

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoretis

1. Teori Produktivitas Karyawan

Produktivitas mengacu pada seberapa efisien sumber daya seperti tenaga kerja, waktu, dan bahan digunakan untuk menghasilkan *output* atau hasil. Dalam dunia kerja, produktivitas biasanya terkait dengan kepuasan karyawan, efisiensi operasional, kemampuan tenaga kerja, serta lingkungan kerja yang kondusif. Tingkat produktivitas optimal sering kali berhubungan dengan peningkatan keuntungan dan kesuksesan perusahaan.

Produktivitas karyawan mencerminkan pola pikir yang meyakini bahwa kondisi kehidupan hari ini harus lebih baik daripada sebelumnya, dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini. Pola pikir ini mendorong individu untuk terus berkembang, meningkatkan kualitas kerja, dan mencari cara baru untuk mencapai hasil yang lebih optimal dimasa mendatang (9).

Produktivitas merupakan hubungan antara input dan output dari suatu sistem produksi. Dalam setiap bentuk usaha—baik individu, kelompok, maupun masyarakat—selalu terdapat kecenderungan untuk meningkatkan produktivitas karyawan, meskipun dorongan atau motivasi kerja yang menjadi pendorong peningkatan produktivitas tersebut dapat berbeda-beda pada tiap perusahaan (30). Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik yang terkait langsung dengan tenaga kerja maupun faktor lainnya, seperti tingkat keterampilan, disiplin, sikap, etika kerja, manajemen, motivasi, teknologi, fasilitas produksi, peluang kerja, kesempatan untuk berprestasi, serta lingkungan kerja yang kondusif (31).

Produktivitas telah berkembang dari pemahaman teknis menjadi pemahaman yang lebih berorientasi pada perilaku. Dalam konteks teknis, produktivitas merujuk pada tingkat keefektifan dan efisiensi dalam memanfaatkan berbagai sumber daya. Dari sudut pandang perilaku, produktivitas diartikan sebagai sikap mental yang mendorong individu untuk terus berkembang (6).

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas itu perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan usaha atau sumber daya yang digunakan (*input*) untuk menghasilkan hasil tersebut. Produktivitas kerja karyawan biasanya diukur dari seberapa banyak hasil kerja yang dicapai dalam waktu kerja tertentu. Produktivitas juga mencerminkan sikap dan perilaku positif untuk terus memperbaiki diri, dengan keyakinan bahwa hasil kerja saat ini harus lebih baik dari sebelumnya.

a. Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan

Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya mencapai tingkat produktivitas yang optimal. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari individu maupun lingkungan kerja (31) :

1) Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak menuju suatu tujuan tertentu, dengan memanfaatkan berbagai kemampuan yang dimilikinya guna mencapai tujuan tersebut.

2) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah sikap mental yang tercermin melalui perilaku individu maupun kelompok dalam menaati peraturan, ketentuan, norma, etika, serta kaidah yang berlaku. Disiplin juga mencerminkan kemampuan untuk mengendalikan diri agar tidak bertindak bertentangan dengan nilai-nilai moral dan falsafah Pancasila.

3) Sikap mental dan etika kerja

Cara berpikir dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki sikap mental positif dan menjunjung tinggi etika kerja cenderung lebih bertanggung jawab, disiplin, serta bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan. Sikap ini juga menciptakan kepercayaan dan rasa saling menghargai di lingkungan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan.

4) Keterampilan

Kemampuan teknis dan manajerial menjadi unsur krusial dalam pencapaian produktivitas. Setiap individu perlu memiliki keterampilan yang memadai, terutama dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), termasuk teknologi terbaru yang terus berkembang.

5) Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan serta suasana kerja yang kondusif dapat menumbuhkan rasa nyaman dan tanggung jawab pada karyawan, sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih optimal dan produktif.

b. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas adalah aspek yang sangat penting bagi karyawan di hotel. Dengan adanya produktivitas kerja, diharapkan setiap tugas dapat dijalankan

secara efisien dan efektif, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menilai produktivitas kerja karyawan, diperlukan beberapa indikator berikut (9) :

1) Kemampuan

Memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas yang diberikan. Kemampuan seorang karyawan di hotel sangat bergantung pada keterampilan yang mereka miliki serta tingkat profesionalisme dalam pekerjaan sehari-hari.

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Produktivitas tercermin dari peningkatan hasil kerja yang berdampak positif bagi individu maupun organisasi. Tingginya produktivitas menunjukkan efektivitas karyawan dalam menggunakan waktu, tenaga, dan sumber daya untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

3) Semangat Kerja

Upaya untuk terus berkembang dan menjadi lebih baik dari hari ke hari. Indikator semangat kerja terlihat dari etos kerja serta hasil yang dicapai oleh karyawan setiap harinya, yang kemudian dapat dibandingkan dengan pencapaian hari sebelumnya.

4) Pengembangan Diri

Berusaha mengembangkan diri agar kemampuan kerja terus meningkat. Pengembangan ini dilakukan dengan cara memahami tantangan dan peluang yang ada di masa depan. Semakin besar tantangan yang dihadapi, semakin penting bagi karyawan untuk terus belajar dan menambah keahlian, sehingga bisa menghadapi pekerjaan dengan lebih percaya diri.

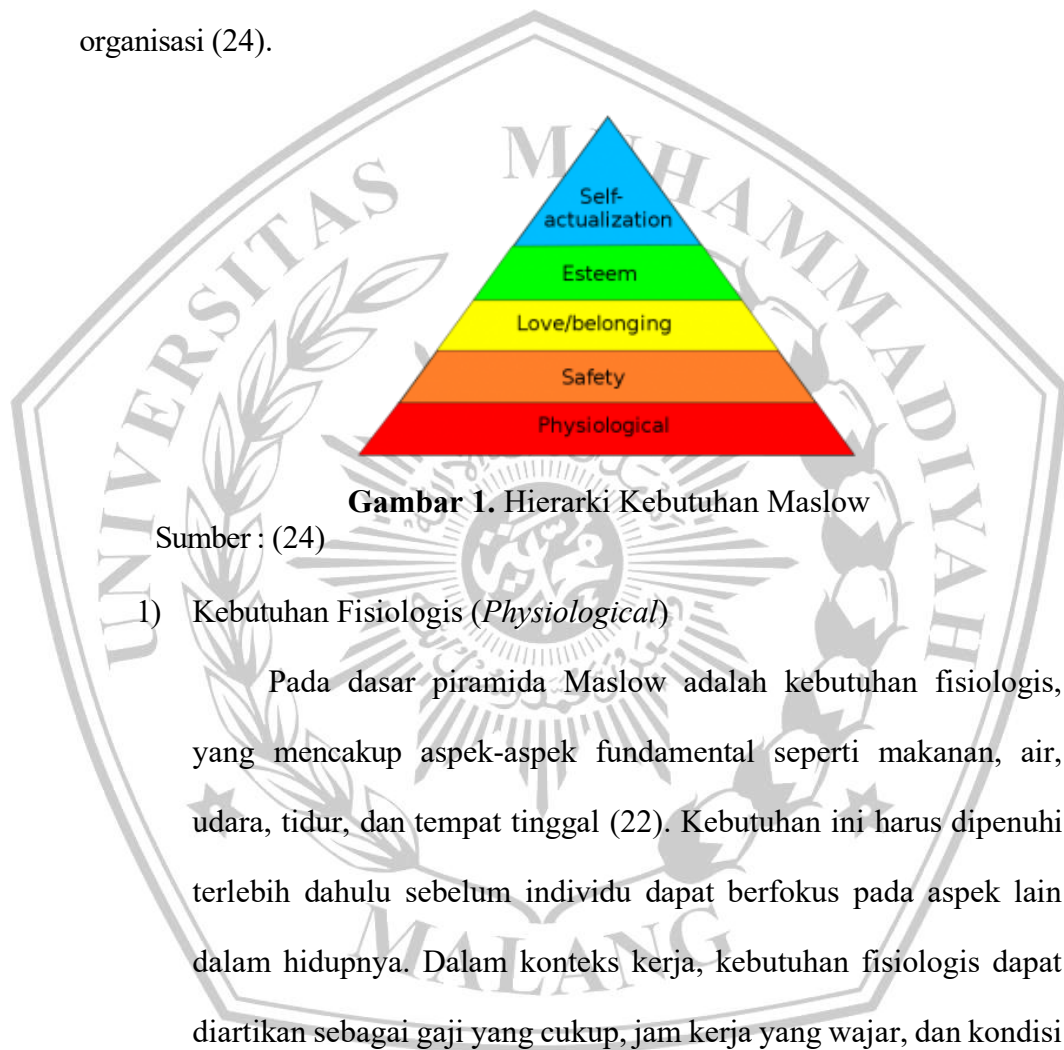
2. Teori Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat, komitmen, dan ketekunan individu dalam menyelesaikan tugas di tempat kerja. Motivasi menentukan sejauh mana karyawan mampu bertahan, berkembang, dan memberikan kontribusi terbaik. Dalam praktiknya, motivasi dapat naik turun tergantung pada pencapaian dan tantangan yang dihadapi, namun tetap menjadi kekuatan utama yang mendorong individu untuk terus berusaha dan mencapai tujuan (24).

Motivasi sebagai suatu perubahan energi dalam diri individu. Perubahan ini muncul seiring dengan hadirnya perasaan tertentu yang mendorong seseorang untuk bertindak, di mana proses tersebut diawali oleh kesadaran terhadap tujuan yang hendak diraih (20). Dalam dunia kerja, motivasi sangat penting karena menentukan sejauh mana seseorang bertahan, berkembang, dan memberikan kontribusi terbaik. Faktor internal seperti keinginan untuk berprestasi, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja yang positif, dukungan rekan sejawat, atau bimbingan mentor yang inspiratif, sering menjadi pemicu meningkatnya semangat kerja (21). Dengan dorongan yang tepat, individu tidak hanya mampu menghadapi tantangan dan kegagalan, tetapi juga terus mengembangkan potensinya untuk meraih kesuksesan yang lebih tinggi.

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow menguraikan lima tingkatan kebutuhan manusia yang memengaruhi perilaku, termasuk dalam konteks pekerjaan. Kebutuhan dimulai dari aspek fisiologis, seperti gaji untuk memenuhi kebutuhan dasar, diikuti oleh kebutuhan akan rasa aman melalui jaminan kesehatan dan

stabilitas kerja. Selanjutnya, karyawan mencari pemenuhan kebutuhan sosial melalui hubungan yang harmonis di lingkungan kerja. Setelah itu, muncul kebutuhan akan penghargaan berupa pengakuan dan apresiasi terhadap kinerja. Pada tingkat tertinggi, individu terdorong untuk mewujudkan aktualisasi diri melalui pengembangan potensi, kreativitas, dan kontribusi maksimal bagi organisasi (24).



Gambar 1. Hierarki Kebutuhan Maslow

Sumber : (24)

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological*)

Pada dasar piramida Maslow adalah kebutuhan fisiologis, yang mencakup aspek-aspek fundamental seperti makanan, air, udara, tidur, dan tempat tinggal (22). Kebutuhan ini harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum individu dapat berfokus pada aspek lain dalam hidupnya. Dalam konteks kerja, kebutuhan fisiologis dapat diartikan sebagai gaji yang cukup, jam kerja yang wajar, dan kondisi kerja yang nyaman.

Jika kebutuhan fisiologis ini tidak terpenuhi, karyawan akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugasnya dengan optimal, karena perhatian mereka akan teralihkan pada upaya memenuhi

kebutuhan hidup sehari-hari. Organisasi perlu memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan standar yang dapat menjamin kesejahteraan karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan fokus dan produktivitas yang tinggi (23).

2) Kebutuhan Keamanan (*Safety*)

Kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu mulai mencari keamanan dan perlindungan(24). Didalam konteks kerja, kebutuhan ini berkaitan dengan jaminan pekerjaan, lingkungan kerja yang aman, asuransi kesehatan, serta kepastian akan masa depan karier (23). Jika karyawan merasa pekerjaan mereka tidak stabil atau lingkungan kerja mereka berbahaya, mereka akan cenderung mengalami stres dan kecemasan, yang berdampak negatif pada produktivitas.

Perusahaan yang menetapkan kontrak kerja yang transparan serta kebijakan kesejahteraan yang komprehensif cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Kepastian mengenai status pekerjaan dan manfaat yang diberikan oleh perusahaan, seperti tunjangan kesehatan dan perlindungan finansial di masa pensiun, memberikan rasa aman kepada karyawan dalam menjalankan tugasnya(23).

Adanya jaminan tersebut, karyawan dapat bekerja tanpa merasa khawatir terhadap masa depan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan produktivitas dalam lingkungan kerja (25). Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Oleh karena itu, organisasi yang berinvestasi dalam

kesejahteraan karyawan tidak hanya meningkatkan loyalitas tenaga kerja, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

3) Kebutuhan Sosial (*Social*)

Pada tingkat ketiga ini, manusia mulai mencari hubungan sosial yang bermakna, seperti persahabatan, cinta, dan rasa memiliki, yang memberikan dukungan emosional serta memperkuat ikatan sosial dalam kehidupan sehari-hari. Ketika individu merasa diterima dalam suatu kelompok atau lingkungan, mereka akan lebih termotivasi untuk berinteraksi, berbagi pengalaman, dan membangun hubungan yang harmonis, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup (22).

Didalam dunia kerja, kebutuhan sosial karyawan dapat terlihat dari bagaimana mereka berinteraksi dengan rekan kerja, menjalin hubungan yang baik dengan atasan, serta beradaptasi dalam budaya organisasi yang inklusif dan mendukung. Karyawan yang diterima dengan baik dalam lingkungan kerja cenderung memiliki semangat kerja tinggi dan mampu bekerja sama secara efektif (6). Perusahaan perlu menciptakan suasana kerja yang harmonis, dimana komunikasi yang baik antara individu dapat mendorong rasa kebersamaan dan meningkatkan kepuasan kerja (26).

Organisasi dapat membantu memenuhi kebutuhan sosial karyawan dengan mengembangkan budaya kerja yang berbasis kolaborasi dan kerja tim. Kegiatan sosial seperti acara perusahaan, program mentoring, serta komunikasi yang terbuka antara

manajemen dan staf menjadi langkah strategis untuk memperkuat rasa memiliki dalam organisasi (27). Adanya hubungan kerja yang sehat dan lingkungan yang mendukung, karyawan akan lebih terdorong untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaannya, sehingga meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem*)

Ketika kebutuhan sosial telah terpenuhi, individu mulai berusaha mendapatkan penghargaan dan pengakuan atas pencapaiannya, baik dalam bentuk apresiasi verbal, promosi jabatan, maupun penghargaan materi yang mencerminkan nilai kerja mereka (22). Pengakuan ini tidak hanya meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong individu untuk terus berkembang, berinovasi, dan berkontribusi lebih besar dalam lingkungan profesional maupun sosial.

Didalam dunia kerja, kebutuhan akan penghargaan menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penghargaan ini dapat berupa kompensasi finansial, seperti bonus dan kenaikan gaji, maupun bentuk non-finansial, seperti pengakuan atas prestasi dan kesempatan untuk berkembang. Karyawan yang merasa dihargai akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan(9). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem penghargaan yang adil dan transparan agar karyawan tetap termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Selain penghargaan dalam bentuk materi, perusahaan juga dapat memberikan apresiasi dengan menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karier. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan yang terstruktur dapat menjadi bentuk penghargaan yang memberikan manfaat jangka panjang bagi karyawan dan perusahaan (28). Dengan menciptakan budaya kerja yang menghargai pencapaian individu, perusahaan dapat membangun lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung pertumbuhan profesional karyawan secara berkelanjutan.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-actualization*)

Pada tingkat tertinggi dalam Piramida Kebutuhan Maslow, individu berusaha untuk mencapai aktualisasi diri, yaitu kondisi di mana mereka dapat mengembangkan potensi maksimal dan mewujudkan aspirasi pribadi maupun profesional. Kebutuhan ini tercermin dalam dorongan untuk terus belajar, berinovasi, serta melakukan pekerjaan yang sesuai dengan passion dan nilai-nilai yang mereka yakini, sehingga memberikan rasa kepuasan dan makna dalam kehidupan (22).

Dalam lingkungan kerja, aktualisasi diri dapat tercapai ketika karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, menyalurkan kreativitas, serta berkontribusi dalam pengambilan keputusan strategis. Individu yang mencapai tahap ini akan lebih inovatif, proaktif, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi (29). Mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan ekonomi,

tetapi juga mencari makna dan pencapaian dalam setiap tugas yang dilakukan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan budaya kerja yang mendorong pertumbuhan individu, seperti memberikan proyek yang menantang dan membangun sistem penghargaan berbasis kinerja(30).

Mewujudkan aktualisasi diri karyawan, organisasi dapat menyediakan program pengembangan kepemimpinan, pelatihan berkelanjutan, serta kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan ide-ide baru. Lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi potensi individu dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dan mendorong mereka untuk mencapai hasil kerja yang optimal (30). Selain itu, memberikan fleksibilitas dalam pekerjaan serta membangun komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan juga dapat memperkuat semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan. Dengan strategi yang tepat, organisasi dapat menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga memiliki komitmen tinggi terhadap perkembangan profesional dan pribadi mereka.

Pemahaman itu penting mengenai cara organisasi yang dapat meningkatkan motivasi karyawan secara optimal. Perusahaan harus terlebih dahulu memastikan bahwa kebutuhan dasar karyawan, seperti aspek fisiologis dan keamanan kerja, terpenuhi agar mereka dapat bekerja dengan nyaman dan fokus. Setelah itu, dukungan sosial dalam lingkungan kerja, pemberian penghargaan atas kinerja, serta kesempatan untuk mencapai aktualisasi diri menjadi faktor penting

dalam menjaga semangat dan keterlibatan karyawan (6). Menciptakan kondisi kerja yang mendukung setiap tingkatan kebutuhan ini, organisasi dapat membangun lingkungan yang mendorong motivasi, meningkatkan kinerja, dan mempertahankan produktivitas secara berkelanjutan.

a. Indikator Motivasi

Motivasi tidak hanya membantu orang untuk mencapai target kerja mereka, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas hasil kerja, loyalitas, dan kepuasan karyawan. Di perusahaan modern, ada banyak cara atau indikator yang digunakan untuk mengukur seberapa besar motivasi seseorang dalam bekerja. Terdapat indikator utama yang sering digunakan dan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (24) :

1) **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan dasar manusia untuk mempertahankan hidup, seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan istirahat. Dalam konteks kerja, kebutuhan ini dipenuhi melalui pemberian gaji yang layak, fasilitas kerja yang memadai, waktu kerja yang wajar, dan lingkungan kerja yang sehat.

2) **Kebutuhan Keamanan**

Kebutuhan keamanan dalam bekerja meliputi perlindungan terhadap risiko fisik, jaminan stabilitas ekonomi, serta rasa aman secara psikologis. Karyawan yang merasa terlindungi melalui sistem hukum ketenagakerjaan dan fasilitas kesehatan cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi serta kinerja yang lebih konsisten. Pemenuhan

kebutuhan ini dapat diwujudkan melalui penyusunan kontrak kerja yang jelas, pemberian asuransi kesehatan, serta pemberlakuan prosedur keselamatan kerja yang ketat. Lingkungan kerja yang mampu menjamin keamanan secara menyeluruh akan menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan mendukung pertumbuhan produktivitas karyawan.

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan akan hubungan sosial positif di tempat kerja mencakup kerja sama tim, komunikasi efektif, budaya saling menghargai, dan rasa diterima dalam komunitas organisasi. Hubungan sosial yang baik memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan dan mendorong kolaborasi yang produktif. Lingkungan kerja yang mendukung interaksi sosial yang harmonis akan meningkatkan kepuasan, loyalitas, serta kinerja karyawan secara berkelanjutan.

4) Kebutuhan Penghargaan

Pemenuhan kebutuhan atas penghormatan dan pengakuan terhadap prestasi kerja diwujudkan melalui penghargaan formal seperti promosi, bonus, sertifikat, serta penghargaan informal berupa pujian atau apresiasi dari atasan. Pengakuan ini tidak hanya membangun rasa percaya diri karyawan, tetapi juga meningkatkan motivasi intrinsik untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemberian penghargaan yang adil dan proporsional akan mendorong loyalitas serta memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal diwujudkan melalui pelatihan, pengembangan karir, keterlibatan dalam proyek inovatif, serta pemberian ruang untuk berkreasi dan berinovasi. Pemenuhan kebutuhan ini mendorong karyawan untuk bekerja dengan motivasi intrinsik yang tinggi dan berkontribusi lebih besar terhadap kemajuan organisasi. Aktualisasi diri yang difasilitasi oleh perusahaan dapat meningkatkan kreativitas, kepuasan kerja, dan loyalitas jangka panjang.

3. Teori Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang berperan penting dalam menentukan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Secara umum, lingkungan kerja terbagi menjadi dua aspek utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup aspek-aspek yang dapat diamati secara langsung, seperti pencahayaan, suhu, ventilasi, dan tata letak ruang kerja. Sementara itu, lingkungan kerja non-fisik berfokus pada aspek psikologis, sosial, dan budaya yang mempengaruhi kenyamanan serta produktivitas karyawan (31).

Lingkungan kerja non-fisik mencakup faktor-faktor seperti budaya organisasi, hubungan antar karyawan, kepemimpinan, komunikasi, dan sistem penghargaan. Faktor-faktor ini dapat meningkatkan motivasi karyawan dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, sehingga berdampak pada loyalitas serta kinerja individu dalam organisasi (32). Ketika lingkungan kerja non-fisik dikelola dengan baik, karyawan akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi perusahaan.

a. **Komponen Lingkungan Kerja Non-Fisik**

Lingkungan kerja non-fisik terdiri dari beberapa elemen yang saling berkaitan, yaitu (31) :

1) Hubungan Sosial dan Interpersonal

Interaksi antara karyawan dengan rekan kerja dan atasan menjadi faktor penting dalam lingkungan kerja non-fisik. Hubungan sosial yang baik dapat meningkatkan kenyamanan kerja, mengurangi stres, dan mendorong kerja sama tim. Perusahaan yang menerapkan komunikasi terbuka dan kerja sama antar karyawan cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebijakan yang dianut oleh suatu perusahaan. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan serta memperkuat identitas perusahaan (26). Budaya kerja yang inklusif, adil, dan berbasis penghargaan terhadap kontribusi karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

3) Beban Kerja dan Stres Kerja

Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan kelelahan karyawan, sehingga berdampak negatif pada kesehatan mental dan kinerja mereka. Stres kerja yang tinggi akibat tekanan pekerjaan yang tidak seimbang dapat menurunkan efisiensi dan meningkatkan tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa pembagian tugas dilakukan secara adil dan sesuai dengan kapasitas karyawan.

4) Gaya Kepemimpinan dan Sistem Manajemen

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang suportif dan komunikatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan loyalitas karyawan. Selain itu, sistem manajemen yang fleksibel dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang juga menjadi faktor penting dalam lingkungan kerja non-fisik.

5) Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi (*Work-Life Balance*)

Work-life balance merupakan aspek penting dalam lingkungan kerja non-fisik. Organisasi yang memberikan fleksibilitas kerja dan memperhatikan kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kebahagiaan serta produktivitas mereka. Program seperti kerja fleksibel, cuti yang memadai, dan kebijakan kesehatan mental dapat membantu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

b. Indikator Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan aspek yang tak kalah penting dalam membentuk suasana kerja yang kondusif. Lingkungan kerja non fisik mencakup semua kondisi yang berkaitan dengan hubungan antar manusia dalam organisasi, baik dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan. Aspek ini mencerminkan suasana psikologis yang dirasakan karyawan saat menjalankan tugasnya. Ketika lingkungan non fisik tidak dikelola dengan baik, maka motivasi kerja dapat menurun dan berdampak pada rendahnya produktivitas. Indikator utama yang mempengaruhi aspek ini meliputi (37) :

1) Dukungan (*Support*)

Karyawan merasa mendapatkan bantuan, perhatian, dan dukungan moral maupun profesional dari atasan, rekan kerja, dan organisasi secara umum. Lingkungan kerja yang memberikan dukungan memungkinkan karyawan merasa tidak sendirian saat menghadapi kesulitan. Dukungan ini dapat berbentuk bantuan praktis (seperti bantuan menyelesaikan tugas), emosional (seperti empati dan motivasi), atau instrumental (seperti fasilitas dan pelatihan).

2) Sikap dan perilaku atasan serta rekan kerja

Sikap dan perilaku atasan serta rekan kerja juga menjadi elemen penting dari lingkungan kerja non fisik. Perilaku atasan yang mendukung, adil, dan komunikatif dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Sikap otoriter atau tidak responsif akan menciptakan ketegangan dalam hubungan kerja. Begitu pula dengan hubungan antar rekan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan menumbuhkan kerja sama, sedangkan konflik antar rekan kerja justru akan merusak kohesi tim.

3) Kerja tim (*Teamwork*)

Kerja tim (*teamwork*) adalah fondasi penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kerja sama tim yang baik akan menciptakan sinergi, saling dukung, serta pertukaran ide yang positif. Tim yang sehat ditandai dengan anggota yang merasa dihargai dan berkontribusi secara bersama dalam mencapai keberhasilan tim. Namun, ketika komunikasi tidak berjalan lancar

dan koordinasi tidak terbentuk dengan baik, efektivitas kerja akan terganggu dan produktivitas tim cenderung mengalami penurunan.

4) Kejelasan Peran (*Role Clarity*)

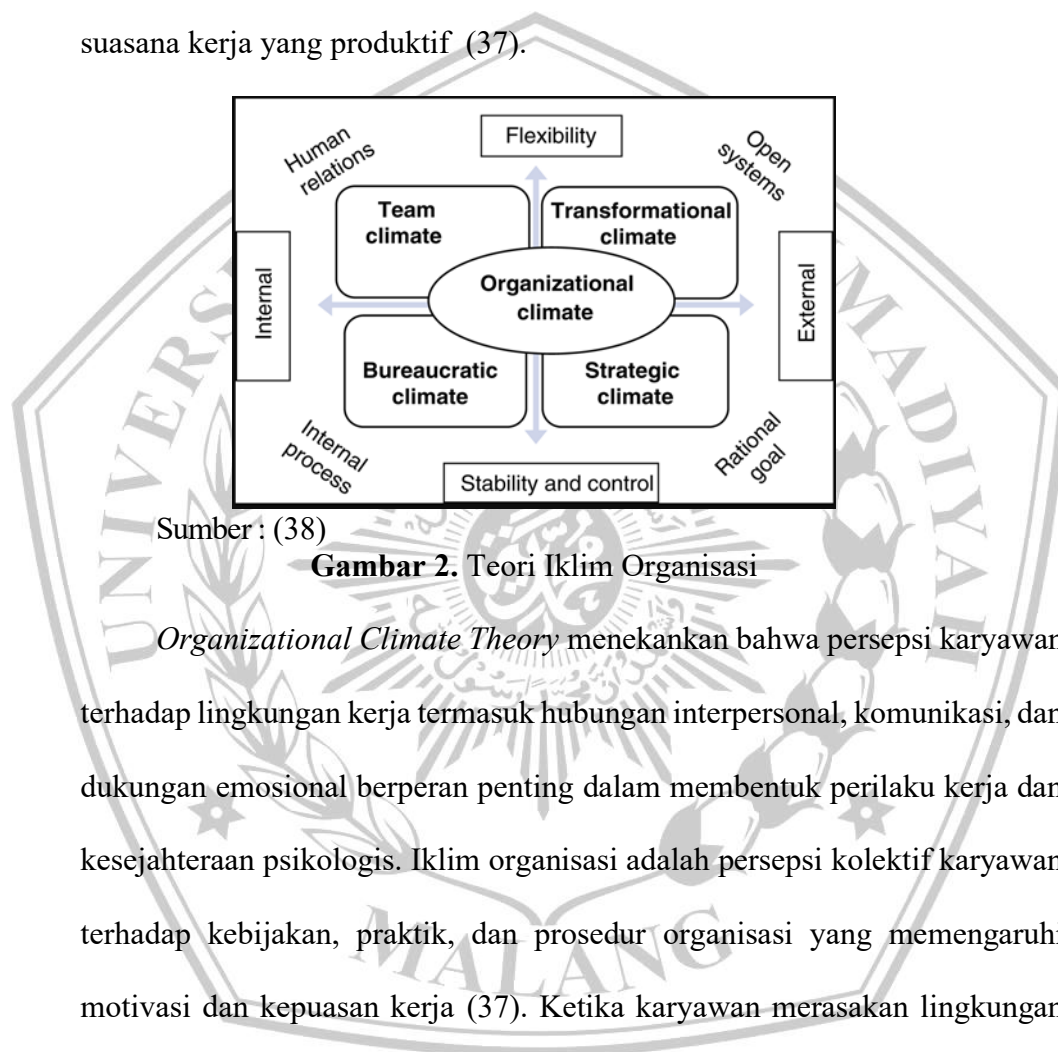
Salah satu aspek penting yang menggambarkan sejauh mana seorang karyawan memahami dengan jelas tugas, tanggungjawab dan ekspektasi pekerjaannya di lingkungan organisasi. Karyawan dengan kejelasan peran yang tinggi cenderung merasa lebih puas, termotivasi dan produktif karena mereka tahu apa yang harus dicapai dan bagaimana cara mencapainya.

5) Tekanan Kerja (*Work Pressure*)

Tekanan kerja mengacu pada tingkat beban dan tuntutan yang dirasakan karyawan selama menjalankan tugasnya, seperti tenggat waktu yang ketat, volume pekerjaan yang tinggi, atau ekspektasi yang harus dipenuhi dalam waktu tertentu. Jika tekanan kerja yang terlalu tinggi dan tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai, hal ini dapat menyebabkan stress, kelelahan, dan menurunnya kualitas kerja. Tekanan kerja yang berada pada tingkat wajar justru dapat memacu motivasi dan produktivitas karyawan karena mendorong mereka untuk lebih fokus dan produktif. Manajemen tekanan kerja yang efektif sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung produktivitas karyawan secara optimal.

c. **Hubungan Lingkungan Kerja Non-Fisik dengan Teori Iklim Organisasi**
(*Equity Theory*)

Organizational Climate Theory menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap suasana dan kondisi psikologis dalam organisasi memengaruhi perilaku mereka. Lingkungan kerja non-fisik yang sehat ditandai dengan komunikasi yang terbuka, kepercayaan, dan rasa aman secara psikologis. Iklim yang positif mendorong keterlibatan karyawan dan menciptakan suasana kerja yang produktif (37).



Sumber : (38)

Gambar 2. Teori Iklim Organisasi

Organizational Climate Theory menekankan bahwa persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja termasuk hubungan interpersonal, komunikasi, dan dukungan emosional berperan penting dalam membentuk perilaku kerja dan kesejahteraan psikologis. Iklim organisasi adalah persepsi kolektif karyawan terhadap kebijakan, praktik, dan prosedur organisasi yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja (37). Ketika karyawan merasakan lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti komunikasi yang buruk atau kurangnya dukungan sosial, hal ini dapat meningkatkan risiko kelelahan dan stres kerja.

Iklim organisasi yang positif, ditandai dengan komunikasi terbuka dan dukungan sosial, dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan

mengurangi kelelahan. Pentingnya komunikasi vertikal yang efektif dalam membentuk iklim organisasi yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan (37).

Sikap dan perilaku atasan serta rekan kerja sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi. Iklim yang mendukung mendorong perilaku positif, seperti kolaborasi dan saling menghargai, sementara iklim yang negatif dapat memicu konflik dan isolasi sosial. Komunikasi yang terbuka dan transparan dalam struktur organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan kepuasan kerja, dan kesejahteraan mental karyawan (41).

Kerja tim yang optimal sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi yang mampu memfasilitasi kerja sama dan keterlibatan antar anggota. Lingkungan kerja yang mendukung partisipasi aktif, rasa saling percaya, dan keterbukaan antar individu akan mendorong terbentuknya sinergi tim yang lebih solid (23). Dalam suasana seperti ini, anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk berbagi ide, mengambil tanggung jawab bersama, serta menunjukkan fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas. Iklim organisasi yang kaku dan kurang komunikatif dapat menghambat interaksi positif, memperlemah koordinasi, dan akhirnya menurunkan produktivitas kerja tim.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Daftar Penelitian Pendahuluan

| No. | Peneliti, Tahun dan Judul | Tujuan | Populasi, Sampel dan Unit Analisis | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|--|---|--|---|---|
| 1 | Mursalin dkk. (2025). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai DPMPTSP Kota Palembang | Menguji pengaruh Motivasi, Komunikasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja. | Populasi: Seluruh Pegawai Negeri sipil pada DPMPTSP Kota Palembang Sampel: 87 Pegawai menggunakan sampling jenuh Unit Analisis: Seluruh Pegawai Negeri sipil pada DPMPTSP Kota Palembang | Pendekatan: Deskriptif Kuantitatif. Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda | <ul style="list-style-type: none"> a. Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. b. Komunikasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. c. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. d. Motivasi, komunikasi kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja |
| 2 | Helena Veronika Taka. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank XY | Menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Bank XY di Kabupaten Manggarai, Provinsi NTT. | Sampel: 100 karyawan Unit Analisis: Karyawan Bank XY | Pendekatan: kuantitatif jenis <i>explanatory research</i> Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda | <ul style="list-style-type: none"> a. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan b. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. c. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan |

| No. | Peneliti, Tahun dan Judul | Tujuan | Populasi, Sampel dan Unit Analisis | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|---|---|---|--|---|
| 3 | Romi Anugrah Ikhsan dan Muhammad Hatta. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Pelindo Multi Terminal Branch Parepare | Menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan di PT. Pelindo Multi Terminal Cabang Parepare. | Populasi: Seluruh karyawan PT. Pelindo Multi Terminal Cabang Parepare. Sampel: 47 karyawan dengan memilih secara acak Unit Analisis: Seluruh karyawan | Pendekatan: kuantitatif deskriptif Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) | a. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan b. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan c. Motivasi kerja dan lingkungan kerja bersama-sama mempengaruhi produktivitas karyawan |
| 4 | Sofyan Hamid (2022) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Karyawan | Mengetahui pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Karyawan | Populasi : Seluruh Karyawan kantor PT Fajar Makasar Grafika yakni 55 orang Sampel : 55 Karyawan (Sampel Jenuh) Unit Analisis : Karyawan Kantor | Pendekatan: kuantitatif deskriptif Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) | a. Motivasi kerja dan lingkungan kerja bersama-sama mempengaruhi produktivitas karyawan b. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan a. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan |
| 5 | Sari dkk. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan | Menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap produktivitas Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan. | Populasi: 160 Karyawan. Sampel: 62 karyawan. Unit Analisis: Karyawan kantor | Pendekatan: kuantitatif. Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS For Windows versi 22 | a. Lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. b. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. c. Lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. |

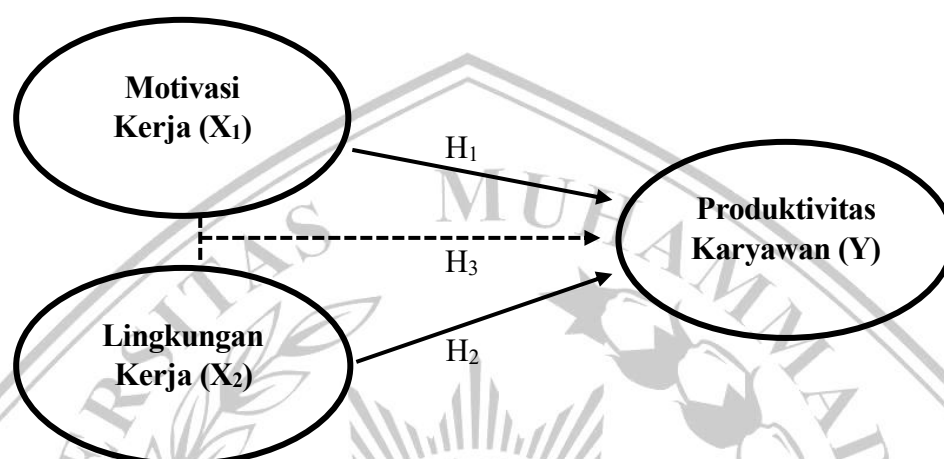
| No. | Peneliti, Tahun dan Judul | Tujuan | Populasi, Sampel dan Unit Analisis | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|---|--|---|---|--|
| 6. | B. R. Riyandah and K. A. Kusuma (2024) Kepuasan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas karyawan pada industri kecil menengah. | Mengetahui Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Produktifitas Karyawan | Populasi : Seluruh Karyawan IKM Sumber Makmur Sampel: 80 responden Unit Analisis: Karyawan IKM Sumber Makmur | Pendekatan: kuantitatif. Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS For Windows versi 22 | a. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. b. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan. d. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan. |
| 7. | M. R. Sari and A. Djatmiko (2020) Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan di sektor jasa | Mengetahui Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan | Populasi : Seluruh Karyawan BPJS Karimunjawa Surabaya Sampel : 33 Responden Unit Analisis : Seluruh Karyawan | Pendekatan: kuantitatif. Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS For Windows versi 29 | a. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. b. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan. c. Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap produktivitas Karyawan. |
| 8. | M. Fajri and M. Iskandar (2023) Pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan di sektor perbankan | Mengetahui pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan | Populasi : Seluruh Karyawan Bank BUMN di Wilayah Kecamatan Rembang Sampel : 162 karyawan Unit Analisis : Karyawan Bank BUMN Wilayah Rembang | Pendekatan: kuantitatif. Analisis data: Menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS For Windows versi 22 | Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. |

Sumber: Penelitian Terdahulu diolah Peneliti Tahun 2025

C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

1. Kerangka Berpikir

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, penulis berusaha merumuskan kerangka pemikiran yang akan menjadi objek utama dalam penelitian ini.



Gambar 3. Kerangka Penelitian

Keterangan:

- : Berpengaruh secara persial
 - - - : Berpengaruh secara simultan

2. Hipotesis

Berdasarkan uraian dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di Kapal Garden Hotel

Motivasi kerja merupakan elemen pendorong yang mempengaruhi setiap langkah dan keputusan dalam kehidupan seseorang, terutama dalam konteks pekerjaan. Motivasi ini terbagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik (yang berasal dari dalam diri individu, seperti rasa pencapaian

pribadi) dan motivasi ekstrinsik (yang berasal dari luar individu, seperti penghargaan atau pengakuan dari perusahaan) (42). Motivasi kerja berperan penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan produktif, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Sebagai ilustrasi, motivasi kerja terbukti memberikan dampak positif terhadap tingkat produktivitas karyawan di DPMPTSP Kota Palembang (11). Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan di Bank XY (12).

H₁: Motivasi Kerja Berpengaruh Positif terhadap Produktivitas Karyawan di Kapal Garden Hotel

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di Kapal Garden Hotel

Lingkungan kerja mencakup semua faktor fisik dan psikologis yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik meliputi kondisi nyata di sekitar tempat kerja seperti suhu, pencahayaan, dan kebisingan, sedangkan lingkungan kerja non-fisik mencakup aspek psikologis dan sosial, seperti hubungan antar karyawan dan budaya organisasi (37). Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi karyawan, mengurangi stres, dan akhirnya meningkatkan produktivitas mereka.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Lingkungan kerja fisik maupun non-fisik berpengaruh signifikan terhadap produktivitas di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan (43). Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan di PT Fajar Makassar Grafika (44).

H₂: Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Produktivitas Karyawan di Kapal Garden Hotel.

c. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara Simultan terhadap Produktivitas Karyawan di Kapal Garden Hotel

Pengaruh simultan mengacu pada pengaruh bersama antara dua atau lebih variabel independen (motivasi kerja dan lingkungan kerja) terhadap variabel dependen (produktivitas karyawan). Kedua faktor ini dapat saling berinteraksi dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian ini berusaha untuk mengetahui apakah motivasi kerja dan lingkungan kerja, ketika dipertimbangkan secara bersamaan, memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap produktivitas karyawan.

Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan mempengaruhi produktivitas di PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare (45). Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan komitmen karyawan yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka (46).

H₃: Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan di Kapal Garden Hotel.