

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kumpulan hasil kajian teori-teori yang didapatkan dari berbagai sumber yang akan digunakan sebagai bahan acuan untuk melakukan suatu penelitian ataupun membuat karya tulis ilmiah, dalam bidang kajian yang sangat relevan dengan usulan penelitian yang dilakukan. Seperti yang sudah peneliti paparkan pada bab sebelumnya, maka permasalahan yang akan diangkat yaitu mengenai Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Produktivitas Kerja Karyawan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan maupun seni yang dimiliki oleh setiap individu, namun dalam pengimplementasiannya dapat berbeda pada setiap individunya. Dalam aktivitasnya, manajemen berfokus pada pemanfaatan sumber daya manusia, uang, metode, dan material yang harus dilaksanakan secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologi, kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu "*management*", yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Menurut Ricky W. Griffin (2022:21) menyatakan bahwa manajemen adalah bagian dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut George R. Terry dalam Aditama (2020:8) menyatakan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pemberdayaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu dengan hasil yang semaksimal mungkin dan usaha seminimal mungkin.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Aditama (2020:10), fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan instansi. Fungsi manajemen dikenal dengan *planning, organizing, actuating, dan controlling (POAC)*, sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk struktur organisasi sesuai dengan tujuan instansi.

3. Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah disusun sebelumnya dalam rangka mencapai tujuan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibuat.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan unsur manusia dalam organisasi. SDM adalah aset terpenting dalam suatu perusahaan karena tanpa SDM yang berkualitas, tujuan perusahaan tidak akan dapat tercapai.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2022:10), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2022:2), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan,

dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2021:4), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni mengelola SDM dalam suatu organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, agar tercapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2022:21), fungsi MSDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2.1.3 Motivasi

Motivasi merupakan faktor pendorong yang menggerakkan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan semangat dan antusiasme yang tinggi dalam bekerja, sehingga dapat memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2023:130), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai

tujuannya. Tiga elemen kunci dalam motivasi adalah intensitas (seberapa giat seseorang berusaha), arah (kualitas dari usaha yang dinilai dari tujuannya), dan ketekunan (lama seseorang dapat mempertahankan usahanya).

Menurut Hasibuan (2022:141), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Sutrisno (2020:109), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang yang menggerakkan perilaku dan upaya untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.3.2 Teori Motivasi

Berbagai ahli telah mengembangkan sejumlah teori untuk menjelaskan bagaimana dan mengapa motivasi kerja seseorang dapat terbentuk, meningkat, atau menurun. Teori-teori tersebut pada dasarnya berupaya menjawab dua pertanyaan mendasar: faktor apa saja yang mendorong seseorang untuk bekerja, dan bagaimana proses dorongan tersebut memengaruhi perilaku serta hasil kerja yang ditunjukkan. Sebagian teori berfokus pada isi motivasi itu sendiri (*content theories*), yaitu menjelaskan kebutuhan-kebutuhan spesifik yang mendorong perilaku manusia, sementara sebagian lain menyoroti bagaimana asumsi dan gaya kepemimpinan organisasi turut membentuk perilaku kerja karyawan. Pemahaman terhadap

berbagai teori motivasi ini penting bagi organisasi, termasuk PT Honda Daya Motor Cikampek, karena dapat menjadi acuan dalam merancang kebijakan, sistem penghargaan, maupun pola kepemimpinan yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Berikut ini diuraikan beberapa teori motivasi yang relevan dan menjadi landasan dalam penelitian ini:

1. Teori Hierarki Kebutuhan (Maslow). Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara berjenjang, mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Ketika kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah telah terpenuhi, individu akan terdorong memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya.
2. Teori Dua Faktor (Herzberg). Herzberg membagi faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua kelompok: faktor hygiene (gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, hubungan interpersonal) yang jika tidak terpenuhi menimbulkan ketidakpuasan namun kehadirannya tidak serta-merta meningkatkan motivasi; dan faktor motivator (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan pertumbuhan) yang secara langsung mendorong semangat dan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2023)
3. Teori X dan Y (McGregor). Teori ini menjelaskan dua asumsi manajer terhadap karyawannya: Teori X memandang karyawan cenderung malas dan perlu diawasi ketat, sedangkan Teori Y memandang karyawan memiliki inisiatif dan perlu diberi kepercayaan serta tanggung jawab yang lebih besar.

4. Teori Kebutuhan (McClelland). McClelland mengemukakan tiga kebutuhan dasar yang mendorong perilaku kerja seseorang, yaitu kebutuhan akan prestasi (need for achievement), afiliasi (need for affiliation), dan kekuasaan (need for power) (Robbins & Judge, 2023:243).

Dari keempat teori tersebut, penelitian ini menggunakan Teori Kebutuhan McClelland sebagai dasar utama pengukuran dimensi dan indikator Motivasi, sementara Teori Dua Faktor Herzberg turut menjadi rujukan dalam pembahasan pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja.

2.1.3.3 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2022:146), tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2020:116), motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dibedakan atas dua macam, yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, serta peraturan yang fleksibel.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Robbins & Judge (2023:243), terdapat tiga dimensi motivasi yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*)

- a. Pengembangan keterampilan.
- b. Penghargaan kerja.
- c. Dorongan untuk unggul.

2. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*)

- a. Jalinan kerja sama sesama karyawan.

- b. Hubungan sosial karyawan.
 - c. Penerimaan kelompok.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)
- a. Kesempatan jabatan lebih tinggi.
 - b. Kesempatan berpartisipasi dalam bekerja.
 - c. Pengaruh terhadap orang lain.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan dan dukungan bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2021:26), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Nitisemito (2022:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Menurut Afandi (2021:65), lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan, baik berupa kondisi fisik maupun non-fisik, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2.1.4.2 Teori Lingkungan Kerja

Salah satu teori mendasar yang menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap perilaku dan hasil kerja karyawan adalah Teori Hubungan Manusia (Human Relations Theory) yang dikembangkan oleh Elton Mayo melalui serangkaian penelitian di pabrik Hawthorne. Penelitian tersebut menemukan bahwa produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga oleh faktor sosial dan psikologis, seperti perhatian dari atasan, hubungan antarrekan kerja, dan rasa diperhatikan sebagai individu (dalam Robbins & Judge, 2023).

Teori ini menjadi dasar penting mengapa penelitian ini membedakan lingkungan kerja menjadi dua dimensi, yaitu fisik dan non-fisik. Salah satu teori mendasar yang menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap perilaku dan hasil kerja karyawan adalah Teori Hubungan Manusia (*Human Relations Theory*) yang dikembangkan oleh Elton Mayo melalui serangkaian penelitian di pabrik Hawthorne. Penelitian tersebut menemukan bahwa produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga oleh faktor sosial dan psikologis, seperti perhatian dari atasan, hubungan antarrekan kerja, dan rasa diperhatikan sebagai individu (dalam Robbins & Judge, 2023). Teori ini menjadi

dasar penting mengapa penelitian ini membedakan lingkungan kerja menjadi dua dimensi, yaitu fisik dan non-fisik.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2021) mengemukakan bahwa kondusif tidaknya lingkungan kerja turut dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya:

1. Hubungan kerja, baik vertikal (atasan-bawahan) maupun horizontal (sesama rekan kerja), yang menentukan iklim komunikasi dan kerja sama tim;
2. Fasilitas dan sarana kerja yang tersedia untuk menunjang aktivitas karyawan;
3. Tata ruang dan penataan fisik tempat kerja;
4. Sistem pengawasan yang diterapkan perusahaan.

Keempat faktor ini saling terkait dan menentukan sejauh mana lingkungan kerja mampu mendukung kenyamanan serta produktivitas karyawan.

2.1.4.4 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2021:26), secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik meliputi: penerangan/cahaya, suhu udara, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau-bauan, tata warna, dekorasi, musik, dan keamanan.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, sesama rekan kerja, maupun dengan bawahan. Lingkungan ini sangat penting dan tidak boleh diabaikan karena dapat mempengaruhi suasana kerja.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2021:46), dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pencahayaan.
- b. Sirkulasi udara di tempat kerja.
- c. Tata letak ruang kerja.
- d. Kebisingan di tempat kerja.
- e. Keamanan di tempat kerja.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

- a. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.
- b. Hubungan kerja antar sesama rekan kerja.
- c. Kerjasama antar kelompok.
- d. Kelancaran komunikasi.

2.1.5 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang produktif

adalah aset berharga bagi perusahaan karena mereka mampu menghasilkan output yang lebih besar dengan input yang sama.

2.1.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2015:35), produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input) serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa.

Menurut Sedarmayanti (2021:341), produktivitas kerja adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Menurut Sutrisno (2020:99), produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Sikap mental yang produktif antara lain mengandung sikap kreatif, inovatif, dan mau bekerja keras.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan sumber daya yang digunakan (*input*) dalam menghasilkan suatu barang atau jasa, yang mencerminkan kemampuan, sikap, dan etos kerja seorang karyawan.

2.1.5.2 Tujuan dan Manfaat Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2020), peningkatan produktivitas kerja karyawan memiliki beberapa tujuan dan manfaat, di antaranya:

1. Meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan;
2. Meningkatkan daya saing perusahaan di tengah persaingan industri;

3. Meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui pencapaian hasil kerja yang lebih baik;
4. Menciptakan iklim kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan perusahaan secara berkelanjutan.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2020:103), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain:

1. Pelatihan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja karyawan yang diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan.
2. Mental dan kemampuan fisik karyawan.
3. Hubungan antara atasan dan bawahan, yaitu hubungan yang harmonis akan menciptakan suasana kerja yang kondusif.
4. Motivasi kerja, yaitu dorongan dari dalam maupun luar diri karyawan untuk bekerja lebih giat.
5. Lingkungan kerja, yaitu kondisi fisik dan non-fisik di sekitar karyawan yang mendukung produktivitas.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2020:104), terdapat enam dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur produktivitas kerja karyawan, yaitu:

1. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme dalam bekerja, sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan baik.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Karyawan yang produktif berusaha meningkatkan hasilnya dari waktu ke waktu.

3. Semangat kerja

Semangat kerja merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan yang akan dihadapi. Tantangan dan harapan akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuannya.

5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil terbaik bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh signifikan.

Adapun indikator dari masing-masing dimensi tersebut, sesuai dengan operasionalisasi variabel pada Tabel 3.5, adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, dengan indikator keterampilan kerja dan profesionalisme;

2. Meningkatkan hasil yang dicapai, dengan indikator kuantitas hasil kerja dan peningkatan hasil kerja;
3. Semangat kerja, dengan indikator etos kerja dan antusiasme;
4. Pengembangan diri, dengan indikator peningkatan kemampuan dan menerima tantangan;
5. Mutu, dengan indikator kualitas hasil kerja dan standar kerja; serta
6. Efisiensi, dengan indikator penggunaan waktu dan penggunaan sumber daya.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah peneliti untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan mempermudah dalam menyusun penelitian yang sedang dilakukan, sekaligus sebagai sumber perbandingan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ahmad Malik Fajar & Sungkono (2024) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Diskominfo Kabupaten Karawang	Motivasi (Sig. 0,002) dan Lingkungan Kerja (Sig. 0,018) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas	Persamaan pada Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	Perbedaan pada tempat penelitian (Diskominfo Kab. Karawang).

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Vol. 1 No. 2, 2024	Kerja secara parsial. Secara simultan F- hitung 26,062 > F-tabel 3,09.		
2	Firmanwansyah (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Penjualan PT. AHM Palembang Skripsi Universitas Tridianti	Motivasi dan Lingkungan Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Tenaga Penjualan dengan nilai Sig. < 0,05.	Persamaan pada Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Produktivitas sebagai variabel terikat.	Peneliti terdahulu menambahkan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel bebas.
3	Parashakti & Noviyanti (2021) Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan JEBMA, Vol. 1 No. 2, 2021	Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Persamaan pada Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	Peneliti terdahulu menambahkan variabel Pelatihan Kerja sebagai variabel bebas.
4	Pramana, Herawati, & Septyarini (2022) Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan	Persamaan pada Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan	Peneliti terdahulu menambahkan variabel Disiplin Kerja sebagai variabel bebas.

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	terhadap Produktivitas Kerja pada Disdukcapil Kab. Gunungkidul Transformasi Manageria, Vol. 3 No. 2, 2022	terhadap Produktivitas Kerja.	Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	
5	Utami Rahmawati (2021) Dampak Disiplin, Pelatihan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Air Minum Tirta Wijaya Cilacap AmaNU, Vol. 4 No. 2, 2021	Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Persamaan pada Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	Peneliti terdahulu menambahkan variabel Disiplin dan Pelatihan.
6	Kuswibowo (2021) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Prosiding SinaMu Vol. 2	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Persamaan pada Motivasi Kerja sebagai variabel bebas dan Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	Peneliti terdahulu tidak menggunakan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas.
7	Segoro & Kusuma Pratiwi (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif	Persamaan pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai variabel bebas dan	Peneliti terdahulu menambahkan variabel Disiplin Kerja.

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Gema Teknikatama JMPIS, Vol. 2 No. 2, 2021	terhadap Produktivitas Kerja.	Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	
8	Widiana & Heryanda (2023) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Persamaan pada Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas dan Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.	Peneliti terdahulu tidak menggunakan Motivasi sebagai variabel bebas.
9	Vo, T. T. D., Tuliao, K. V., & Chen, C.- W. (2022). Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions. Behavioral Sciences, 12(2), 49.	Autonomi dan kedekatan sosial (<i>relatedness</i>) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada 32.614 responden di 25 negara.	Meneliti pengaruh faktor kebutuhan individu terhadap motivasi kerja.	Skala penelitian lintas-negara (<i>cross-country</i>), tidak menghubungkan langsung ke produktivitas maupun lingkungan kerja fisik; objek bukan perusahaan otomotif.
10	Kaviya, A., Arumugam, V., Vasudevan, A., & Razak, A. (2025). Analysing the Impact of Work	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap	Menguji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap hasil	Motivasi diposisikan sebagai variabel mediasi (bukan variabel bebas independen

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Environment on Job Motivation and Quality Control Practices and Its Effect on Production Output in the Leather Industry. Scientific Reports, 15, Article 08694-9.	motivasi kerja, yang selanjutnya memediasi output produksi.	kerja/produktivitas.	sejajar), objek industri kulit di India/Malaysia.
11	Alfarissy, S., & Suwaji, R. (2025). The Impact of Work Motivation and Work Environment on Employee Performance in Organizational Contexts. Quantitative Economics and Management Studies, 6(1), 32–40.	Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Variabel bebas identik (Motivasi & Lingkungan Kerja), metode kuantitatif.	Variabel terikat kinerja karyawan (bukan produktivitas kerja), objek penelitian berbeda.
12	Angin, D. P., Silalahi, M., Ambarita, M. H., Simatupang, S., & Barus, S. (2021). Work Environment Factors in Affecting Employee Performance. International Journal of Social Science, 1(3), 203–208.	Faktor lingkungan kerja fisik dan non-fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas.	Tidak melibatkan variabel Motivasi; variabel terikat kinerja, bukan produktivitas.

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Nugroho, A. D., & Wahjoedi, T. (2023). The Influence of Work Attitude, Work Communication and Work Environment on Employee Performance. International Journal of Science and Research Archive, 9(1), 670–678.	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Lingkungan Kerja sebagai salah satu variabel bebas, metode kuantitatif dengan regresi.	Menambahkan variabel sikap dan komunikasi kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
14	Adittyta, H. N., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Work Environment, Work Conflict, and Employee Performance: A Literature Review. International Journal of Advanced Multidisciplinary, 1(4), 335–342.	Lingkungan kerja dan konflik kerja secara konsisten memengaruhi kinerja karyawan berdasarkan tinjauan literatur.	Fokus pada pengaruh lingkungan kerja terhadap hasil kerja karyawan.	Merupakan studi literatur (bukan studi lapangan/kuesioner) dan turut membahas konflik kerja.
15	Li, Y., & Zhang, L. J. (2022). Influence of Mentorship and the Working Environment on English as a Foreign Language Teachers' Research Productivity: The Mediation Role of	Lingkungan kerja berkorelasi positif langsung dengan produktivitas; motivasi memediasi	Menghubungkan langsung lingkungan kerja dan motivasi terhadap produktivitas (bukan sekadar kinerja).	Objek penelitian adalah dosen/pengajar EFL di Tiongkok, bukan karyawan sektor otomotif.

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Research Motivation and Self- Efficacy. Frontiers in Psychology, 13, 906932.	hubungan tersebut.		

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan kelima belas penelitian terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat konsistensi temuan lintas negara dan lintas sektor industri, yaitu Motivasi dan Lingkungan Kerja secara umum terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas maupun kinerja karyawan, meskipun besaran pengaruh dan signifikansinya bervariasi tergantung karakteristik objek penelitian mulai dari sektor otomotif, jasa, akademik, hingga manufaktur.

Sebagian besar penelitian terdahulu menempatkan Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas yang berdiri sendiri, namun beberapa di antaranya (misalnya Kaviya et al., 2025) menemukan bahwa hubungan keduanya dapat bersifat tidak langsung melalui variabel mediasi. Perbedaan mendasar antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu terletak pada objek penelitian, yaitu PT Honda Daya Motor Cikampek sebagai perusahaan dealer resmi sepeda motor, yang secara spesifik belum pernah diteliti sebelumnya, serta penggunaan *Method of Successive Interval* (MSI) untuk mentransformasi data ordinal menjadi interval sebelum dilakukan analisis regresi berganda.

Selain itu penelitian ini didukung oleh tiga teori utama serta dilengkapi dengan referensi dari dua textbook internasional dan satu buku nasional sebagai berikut:

1. Teori Kebutuhan McClelland (*Three Needs Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland pada tahun 1961 dan dikutip dalam Robbins dan Judge (2023:243) yang menyatakan bahwa motivasi seseorang dalam bekerja didorong oleh tiga kebutuhan utama, yaitu:

- a. *Need for Achievement* (n-Ach) yaitu kebutuhan akan prestasi, yaitu dorongan untuk unggul, mencapai standar tertentu, dan berjuang untuk berhasil.
- b. *Need for Power* (n-Pow) yaitu kebutuhan akan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku sesuai keinginannya.
- c. *Need for Affiliation* (n-Aff) yaitu kebutuhan akan afiliasi, yaitu keinginan untuk membangun hubungan interpersonal yang ramah dan akrab.

Teori ini relevan dengan penelitian karena dijadikan landasan dalam mengukur dimensi motivasi karyawan PT Honda Daya Motor Cikampek.

2. Teori Dua Faktor Herzberg (*Two-Factor Theory*)

Frederick Herzberg dalam Robbins dan Judge (2023:245) mengemukakan bahwa terdapat dua kategori faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

- a. Faktor Hygiene (faktor pemeliharaan) yaitu meliputi kebijakan perusahaan, kondisi lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, gaji, dan keamanan kerja. Faktor ini tidak menciptakan kepuasan tetapi ketiadaannya menimbulkan ketidakpuasan.
- b. Faktor Motivator yaitu meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan kesempatan berkembang. Faktor ini menciptakan kepuasan dan mendorong produktivitas.

Teori ini relevan terutama untuk menjelaskan variabel motivasi, di mana faktor motivator (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang) mendorong kepuasan dan produktivitas kerja. Adapun pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas dalam penelitian ini dilandasi oleh Human Relations Theory (Elton Mayo) dan konsep lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2021), yang menegaskan bahwa kondisi fisik maupun hubungan sosial di tempat kerja turut menentukan produktivitas karyawan.

3. Teori Hubungan Manusia (*Human Relations Theory*)

Teori yang dikembangkan oleh Elton Mayo melalui penelitian Hawthorne dan dikutip dalam Sutrisno (2020:115) menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kondisi fisik lingkungan kerja, tetapi juga oleh perhatian manajemen dan hubungan sosial antar karyawan. Teori ini menjadi dasar pentingnya lingkungan kerja non-fisik dalam meningkatkan produktivitas.

4. Sumber Pendukung dari Textbook dan Buku Nasional

Selain ketiga teori utama di atas, penelitian ini juga didukung oleh referensi sebagai berikut:

- a. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed., Global Edition). Pearson Education Limited. Buku ini menjadi rujukan utama untuk teori motivasi dan perilaku organisasi.
- b. Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage Learning. Buku ini menjadi rujukan untuk konsep manajemen sumber daya manusia, termasuk produktivitas dan lingkungan kerja.
- c. Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Buku ini menjadi rujukan utama dalam membahas konsep produktivitas kerja, motivasi, dan lingkungan kerja dalam konteks Indonesia.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan observasi dan telaah pustaka yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Motivasi merupakan dorongan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan tertentu. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi, antusiasme, dan rasa tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fajar dan Sungkono (2024) dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang", hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,050$. Hal ini diperkuat oleh penelitian Kuswibowo (2021) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian Utami Rahmawati (2021) juga menemukan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, antusias, dan bertanggung jawab, sehingga produktivitas kerjanya meningkat.

Selanjutnya, penelitian Yuliasari dan Nurhayaty (2024) di PERUMDA Pasar Jaya menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal serupa ditegaskan oleh Damayanti dan Darmawan (2025) yang menyatakan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi

cenderung menunjukkan komitmen organisasional yang lebih kuat sehingga produktivitasnya meningkat. Penelitian Mardikaningsih (2024) juga membuktikan bahwa motivasi merupakan determinan utama dalam menciptakan perilaku inovatif karyawan yang berdampak pada peningkatan produktivitas.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan, baik fisik maupun non-fisik, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.

Berdasarkan penelitian Fajar dan Sungkono (2024), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai signifikansi $0,018 < 0,050$. Penelitian Pramana, Herawati, dan Septyarini (2022) di Disdukcapil Kabupaten Gunungkidul juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh penelitian Segoro dan Kusuma Pratiwi (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Lingkungan kerja yang baik, baik dari aspek fisik maupun non-fisik, akan mendukung peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian Widiananda dan Heryanda (2023) memperkuat bahwa lingkungan kerja yang baik secara signifikan meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian Astuti dan Rianto (2022) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Lebih lanjut, Madjidu, Usu, dan Yakup (2022) dalam *Jesya Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* menemukan bahwa lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas

Kerja Karyawan

Motivasi dan lingkungan kerja merupakan dua faktor penting yang saling berkaitan dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, sementara lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan dukungan bagi karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fajar dan Sungkono (2024), Parashakti dan Noviyanti (2021), serta Pramana, Herawati, dan Septyarini (2022), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

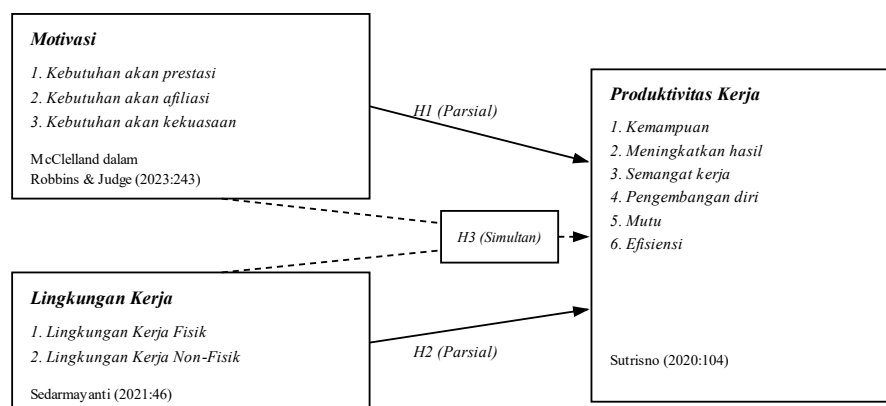
Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Berlian dan Rafida (2022), Saputra et al. (2024), serta Wulandari dan Hidayat (2025) yang menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Konvergensi temuan dari berbagai penelitian ini memperkuat dasar teoretis untuk menguji kedua variabel secara simultan dalam konteks PT Honda Daya Motor Cikampek.

2.2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:

Sumber: McClelland dalam Robbins & Judge (2023); Sedarmayanti (2021); Sutrisno (2020)



Gambar 1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:30), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang sudah ditentukan oleh peneliti. Hipotesis ini bersifat dugaan sementara yang perlu diuji kebenarannya melalui teknik analisis statistik inferensial agar dapat dibuktikan secara empiris. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis Verifikatif (menjawab rumusan masalah 4)

a. Hipotesis Parsial:

- 1) H₁: Motivasi berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- 2) H₂: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

b. Hipotesis Simultan:

H₃: Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.