

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan diuraikan teori-teori yang menjadi dasar dalam penelitian ini. Kemudian akan dijelaskan juga mengenai penelitian terdahulu terkait topik serupa untuk semakin memperjelas hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Kemudian pada bagian akhir akan dipaparkan kerangka penelitian beserta hipotesis pada penelitian ini.

#### **2.1. Tata Letak (Layout)**

##### **2.1.1. Definisi Tata Letak**

Menurut Sudaryono (2015:101), tata letak (*layout*) merupakan suatu proses dalam penentuan bentuk dan penempatan fasilitas yang dapat menentukan efisiensi produksi/operasi. *Layout* dirancang berkenaan dengan produk, proses, sumber daya manusia, dan lokasi sehingga dapat tercapai definisi operasi. *Layout* pabrik berhubungan erat dengan kontinuitas proses produksi. Yang dimaksud dengan perencanaan layout adalah perencanaan dari kombinasi yang optimal antara fasilitas produksi serta semua peralatan dan fasilitas terlaksananya proses produksi. Sedangkan pengertian layout atau tata letak merupakan suatu keputusan yang menentukan efisiensi sebuah operasi dalam jangka panjang.

##### **2.1.2. Definisi Tata Letak Kantor**

Menurut Sudaryono (2015:103), Tata letak jenis tata letak kantor (*office layout*) berkaitan dengan tata letak posisi pekerja, peralatan kerja, dan tempat untuk

penyaluran informasi. Jika semua informasi disalurkan dengan telepon/alat telekomunikasi, masalah tata letak akan sangat mudah diatasi. Jika perpindahan orang dan dokumen dilakukan secara alamiah, tata letak tak perlu dipertimbangkan dengan matang. Hal yang membedakan antara tata letak kantor dan pabrik adalah pada kepentingan informasi. Namun demikian, pada beberapa lingkungan kantor, produksi sangat bergantung pada aliran bahan. Tata letak kantor dapat diselesaikan dengan menggunakan analisis diagram hubungan (*relationship chart*).

Contoh, suatu kantor memiliki ruangan untuk: (1) Direktur, (2) Direktur teknologi, (3) Ruang para insinyur, (4) Sekretaris, (5) Pintu masuk kantor, (6) Pusat arsip, (7) Lemari peralatan, (8) Peralatan fotokopi, (9) Gudang. Tata letaknya memiliki 2 kecenderungan yang perlu diperhatikan yaitu: (1) Teknologi seperti seluler, fax, internet, laptop menyebabkan tata letak kantor semakin fleksibel karena penyaluran informasi dapat dilakukan secara elektronik, dan (2) *virtual company* menciptakan kebutuhan dinamis akan ruang dan jasa. Dua kecenderungan ini mengakibatkan kebutuhan karyawan untuk berada di luar kantor menjadi lebih sedikit.

## **2.2. Produktivitas**

### **2.2.1. Definisi Produktivitas**

Menurut Stoner & Freeman (1996) dalam Sudaryono (2015:109), produktivitas merupakan perbandingan antara output dan input, merupakan sebuah ukuran dari efisiensi manajer atau karyawan dalam menggunakan sumber daya langka milik organisasi untuk menghasilkan barang atau jasa.

Sudaryono juga menjelaskan, semakin tinggi nilai rasionya, semakin besar efisiensinya. Misalnya, dalam sebuah lembaga bantuan hukum terdapat delapan orang pengacara (input) menghasilkan output yang terdiri dari 100 klien konsultasi setiap hari. Produktivitas sama dengan  $100/8$  atau 12.5. Misalkan lembaga bantuan hukum kedua yang kantornya bersebelahan mempunyai 15 orang pengacara yang menangani 125 konsultasi setiap hari, produktivitasnya adalah  $125/15$  atau 8.33. Dalam hal ini Lembaga yang lebih kecil mempunyai rasio produktivitas lebih tinggi dengan kuantitas yang bisa mencerminkan atau tidak mencerminkan mutu output.

### **2.2.2. Pengukuran mengenai dampak Lingkungan Kerja terhadap Karyawan dan Produktivitasnya**

Haynes, B *et al* (2017:113) menjelaskan, bahwa pengukuran dampak lingkungan kantor adalah bidang yang menantang karena tidak jelas bagaimana mendefinisikan input dan output di kantor modern. Tinjauan luas literatur yang dilakukan oleh *Center for Building Performance Research* mengidentifikasi bahwa para peneliti telah menggunakan sejumlah cara berbeda untuk mengevaluasi dampak lingkungan kantor pada karyawannya (Sullivan et al., 2013) dalam (Haynes, B *et al*. Hal tersebut termasuk dalam pernyataan berikut:

- tingkat penilaian yang dirasakan pada produktivitas
- tes kinerja kognitif (mis. Memori kerja, kecepatan pemrosesan dan konsentrasi)
- memantau aktivitas komputer (mis. Penekanan tombol dan klik mouse)

- ketidakhadiran
- kehadiran
- frekuensi masalah kesehatan yang dilaporkan
- waktu yang hilang karena masalah yang memengaruhi produktivitas
- suasana hati
- rasa kantuk
- kepuasan kerja
- keterlibatan kerja
- niat untuk berhenti
- pergantian.karyawan (*turnover*)

### **2.3. Kenyamanan Lingkungan Kerja**

Haynes, B (2017:112) dalam jurnalnya menjelaskan, bahwa banyak penelitian yang telah dilakukan pada dampak lingkungan kantor fisik pada karyawan, dan dengan demikian ada berbagai variabel yang dipertimbangkan. Namun secara umum, pengukuran cenderung berfokus pada dua bidang utama yaitu, tata letak kantor dan kenyamanan kantor (Haynes, 2008). Sebagai contoh, Kim dan de Dear (2013) memberikan dasar alat Kualitas Lingkungan Dalam Ruangan mereka pada survei *Post-Occupancy Evaluation (POE)* yang dikembangkan oleh *Center for the Built Environment (CBE)* di *University of California*. Penelitian tersebut memiliki berbagai variabel seperti tata letak kantor, perabotan, penerangan, kenyamanan termal (yang berhubungan dengan panas) dan akustik (yang berhubungan dengan pendengaran). (Brager dan Baker, 2009; Zagreus et al., 2004).

Dijelaskan juga bahwa sebuah meta-analisis dari 75 studi penelitian yang dilakukan oleh Oseland dan Burton (2012) bertujuan untuk mengidentifikasi dampak parameter desain pada keuntungan potensial produktivitas karyawan. Peningkatan kinerja berkisar antara 30 hingga 160 persen. Mereka memutuskan untuk mempertimbangkan penelitian dan menyimpulkan bahwa sebagian besar faktor lingkungan tunggal memiliki efek rata-rata tertimbang pada produktivitas dalam urutan 1 hingga 2 persen. (Oseland, Burton, 2012). Selain itu, mereka kemudian mengusulkan bahwa setiap variabel tambahan berdampak pada peningkatan produktivitas, tetapi untuk efeknya jadi berkurang.

Penelitian produktivitas World Green Building Council mengidentifikasi hal-hal berikut (Alker et al., 2014) dalam jurnal (Haynes. 2017):

- *Kualitas udara:* Kualitas udara yang lebih baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 8-11 persen. Ada manfaat kesehatan yang jelas dari Kualitas Udara Dalam Ruangan yang baik.
- *Kenyamanan termal:* Karyawan mengalami penurunan kinerja 4 persen pada suhu yang lebih dingin dan 6 persen pada suhu yang lebih hangat.
- *Pencahayaan:* Karyawan dengan *Windows* computer maupun laptop yang diatur menjadi “*sleep*” rata-rata 46 menit lebih banyak per malam. Mirip dengan kenyamanan termal, kontrol individu atas tingkat pencahayaan dianggap sebagai elemen penting dalam kepuasan pencahayaan di tempat kerja.
- *Kebisingan:* Kinerja pekerja kantor turun sebesar 66 persen ketika terpapar kebisingan yang mengganggu. Tata letak kantor terkait sangat erat dengan jumlah gangguan kebisingan yang ditimbulkan.

- *Tata letak kantor*: Selain itu, 69 persen karyawan Generasi Y melaporkan peningkatan produktivitas dari kantor yang terlihat “*funky*”.

#### **2.4. Ruang Kantor**

Barry Haynes (2008:191) dalam jurnalnya menjelaskan tentang gagasan oleh Bradley dan Hood (2003) bahwa tempat kerja tidak boleh menghalangi kemampuan organisasi untuk menanggapi dunia bisnis yang berubah. Mereka mengembangkan ide fleksibilitas ruang kerja (Becker, 2002) dengan mengusulkan pendekatan minimalis untuk desain kantor. Usulan utama mereka adalah perlunya menjaga kantor bebas dari kekacauan, yang dapat membatasi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons dengan cepat kekuatan pasar. Bradley dan Hood (2003) mengusulkan bahwa untuk memastikan tempat kerja meningkatkan ketangkasan perusahaan, empat aturan emas harus diadopsi:

1. Secara sistematis dan konsisten membersihkan dan mengatur "barang-barang" agar dapat meningkatkan mobilitas.
2. Mendesain “kesibukan” agar tetap kondusif dan tidak mengganggu orang lain.
3. Menghilangkan sekat-sekat ruangan agar dapat dengan leluasa berpindah-pindah tempat pada saat memindahkan barang.
4. Secara sistematis mengevaluasi pemanfaatan ruang dan teknologi agar dapat mengganti suasana pada pekerjaan yang sering berpindah-pindah atau bergantian (*shifting*).

Walaupun mungkin tampak bahwa keempat aturan emas tersebut mewakili tata graha yang baik, aturan emas terakhir mendukung gagasan bahwa lingkungan kantor harus dirancang, dan disesuaikan, untuk mendukung proses kerja, tujuannya adalah untuk meminimalkan ketidakcocokan antara lingkungan kantor dan lingkungan proses kerja (Mawson, 2002).

## 2.5. Interaksi

Barry Haynes *et al* (2017) dalam jurnalnya menjelaskan bahwa terdapat kebutuhan untuk interaksi, untuk bertukar pengetahuan dan informasi, dan merupakan salah satu alasan utama keberadaan kantor. Interaksi dapat direncanakan melalui pertemuan formal yang berlokasi di ruang pertemuan khusus dan memungkinkan karyawan untuk mengatur waktu dan tingkat konsentrasi mereka. Interaksi juga bisa tidak terencana dan kebetulan, terjadi di berbagai lokasi dan dapat menjadi sangat sulit untuk dikendalikan oleh karyawan.

Tata letak kantor dapat dirancang untuk mendukung interaksi dan komunikasi para karyawan. Peponis *et al.* (2007) dalam Haynes *et al* (2017) menguraikan dua model desain ruang kerja: "flow model" dan "*serendipitous model*" (pertemuan kebetulan). Model pertama mendukung pandangan bahwa ruang kerja harus dirancang untuk mendukung aliran informasi antara karyawan, sehingga orang-orang yang bekerja bersama harus ditempatkan dalam jarak dekat. Model yang kedua, "pertemuan kebetulan" mendesain ruang kerja untuk mendorong interaksi kebetulan antara berbagai karyawan yang jauh lebih luas. Dengan menggunakan pendekatan ini, tim

yang bekerja bersama berada pada jarak yang jauh lebih besar sehingga mereka harus secara fisik pindah dari meja / kantor mereka untuk berinteraksi dengan kolega “tujuan”, dan dalam perjalanan mereka ke tujuan ini, mereka dapat bertemu dengan kolega lain. Menggunakan model ini dapat dianggap kurang efisien dalam hal waktu, dan dapat mendorong para pekerja untuk menggunakan komunikasi telepon atau e-mail internal sebagai lawan dari interaksi tatap muka.

## **2.6. Gangguan**

Menurut Barry Haynes *et al* (2017:114), ada aktivitas kerja tertentu yang membutuhkan kerja bebas gangguan di mana karyawan kantor perlu tenggelam dalam pemikiran tingkat dalam, seperti menulis laporan, memuat proyek atau meninjau kasus. Hal ini cenderung merupakan kegiatan yang membutuhkan periode konsentrasi. Namun, di lingkungan kantor, periode konsentrasi ini dapat terganggu dengan sejumlah cara yang berbeda-beda. Ada gangguan digital melalui e-mail dan panggilan telepon; gangguan fisik dari rekan kerja; dan gangguan pendengaran yang disebabkan oleh kebisingan latar belakang.

Jika gangguan secara langsung terkait dengan tugas yang dihadapi, maka hal ini mungkin memiliki dampak positif pada kinerja tugas (Mark *et al.* 2008) dalam Barry Haynes *et al* (2017:114). Namun, jika gangguan tersebut terkait dengan masalah yang sama sekali berbeda, maka ini membutuhkan pergeseran dalam proses kognitif dan dapat menjadi interaksi yang mengganggu (Mark *et al.* 2008).



Sebuah studi eksperimental yang dilakukan oleh Gudith *et al* (2008) dalam Barry Haynes *et al* (2017) mengidentifikasi bahwa setelah hanya 20 menit kinerja yang terganggu peserta melaporkan stres, frustrasi, alur kerja, usaha, dan tekanan yang secara signifikan lebih tinggi.

Kemudian Barry Haynes *et al* (2017:115) merangkum beberapa pernyataan, yaitu gangguan tidak lebih dari 2 detik bisa cukup untuk mematahkan pemikiran seseorang (Altmann *et al.*, 2014). Setelah teralihkan dari suatu tugas, dibutuhkan rata-rata 25 menit untuk kembali ke tugas itu (Mark *et al.*, 2005). Selain itu, sekali kereta pemikiran telah rusak, berpotensi dapat memakan waktu hingga 15 menit tambahan untuk kembali ke keadaan aliran yang sama dengan yang mereka alami sebelum gangguan terjadi (Lister dan DeMarco, 1987).

Kebisingan kantor dapat mempengaruhi orang-orang secara fisiologis (sakit kepala dan kelelahan), secara psikologis (kegagalan ingatan jangka pendek, kurang konsentrasi dan terbebas dari stres), secara kognitif (transfer pengetahuan, bertanya, memberi nasihat dan mendengarkan orang lain) dan secara sosial (rasa memiliki) (Rasila dan Jylha, 2015; Evans dan Johnson, 2000).

## **2.7. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dasar beberapa penelitian terdahulu terkait topik serupa. Terdapat dua penelitian terdahulu yang peneliti jadikan sebagai acuan dalam penelitian ini.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Barry Haynes, Louise Suckley dan Nick Nunnington di Inggris pada tahun 2017 dengan judul “*Workplace Productivity and Office Type: An Evaluation of Office Occupier Differences based on Age and Gender*”. Hipotesis diuji dengan menggunakan metode Analisis Faktor.. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa tata letak dan tipe kantor yang sesuai yang dapat memberikan kenyamanan pada karyawan dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan yang berhubungan dengan gangguan seperti kebisingan, keramaian, dan interupsi dapat menurunkan produktivitas.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Barry P. Haynes di Inggris pada tahun 2008 dengan judul “*The Impact of Office Layout on Productivity*”. Hipotesis diuji dengan menggunakan metode evaluasi literatur. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak ada penjelasan yang lebih jelas tentang hubungan antara tata letak, pola kerja dan produktivitas. Harus ada penelitian yang lebih mendalam tentang budaya organisasi, budaya kantor yang lebih spesifik, serta gaya manajemen yang menghubungkannya ke produktivitas kantor.

Berikut rangkuman penelitian terdahulu yang peneliti sajikan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.1.**

**Rangkuman Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Peneliti, Tahun, Lokasi, Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Haynes, B., L. Suckley and N. Nunnington. (2017). UK. Journal of Corporate Real Estate. Workplace Productivity and Office Type (An Evaluation of Office Occupier Difference based on Age and Gender). Vol. 19 (2): 111-138.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Different office layouts (Open plan and Enclosed Office Environment).</i></li> <li>2. <i>Difference exist between office occupiers (Gender, Age and Office Type).</i></li> <li>3. <i>Perceived Productivity of Office Occupants.</i></li> </ol>	<p>Analisis faktor digunakan untuk menetapkan lima komponen yang mendasari produktivitas kantor. Kelima faktor tersebut (Kenyamanan, Ruang Kantor, Interaksi, Gangguan, Titik Sosial Interaksi) kemudian digunakan sebagai dasar untuk perbandingan antara karyawan kantor berdasarkan usia, jenis kelamin, dan jenis kantor. Kemudian analisis Uji-t untuk</p>	<p>Dampak positif bagi produktivitas terdapat pada persepsi tempat kerja, seperti tata letak, control atas interaksi, dan temperature. Sedangkan yang dampak negatif lebih kepada kebisingan, keramaian dan interupsi Ditemukan karyawan pria dan dari generasi muda menganggap lebih banyak dampak negatif bagi produktivitas pada</p>

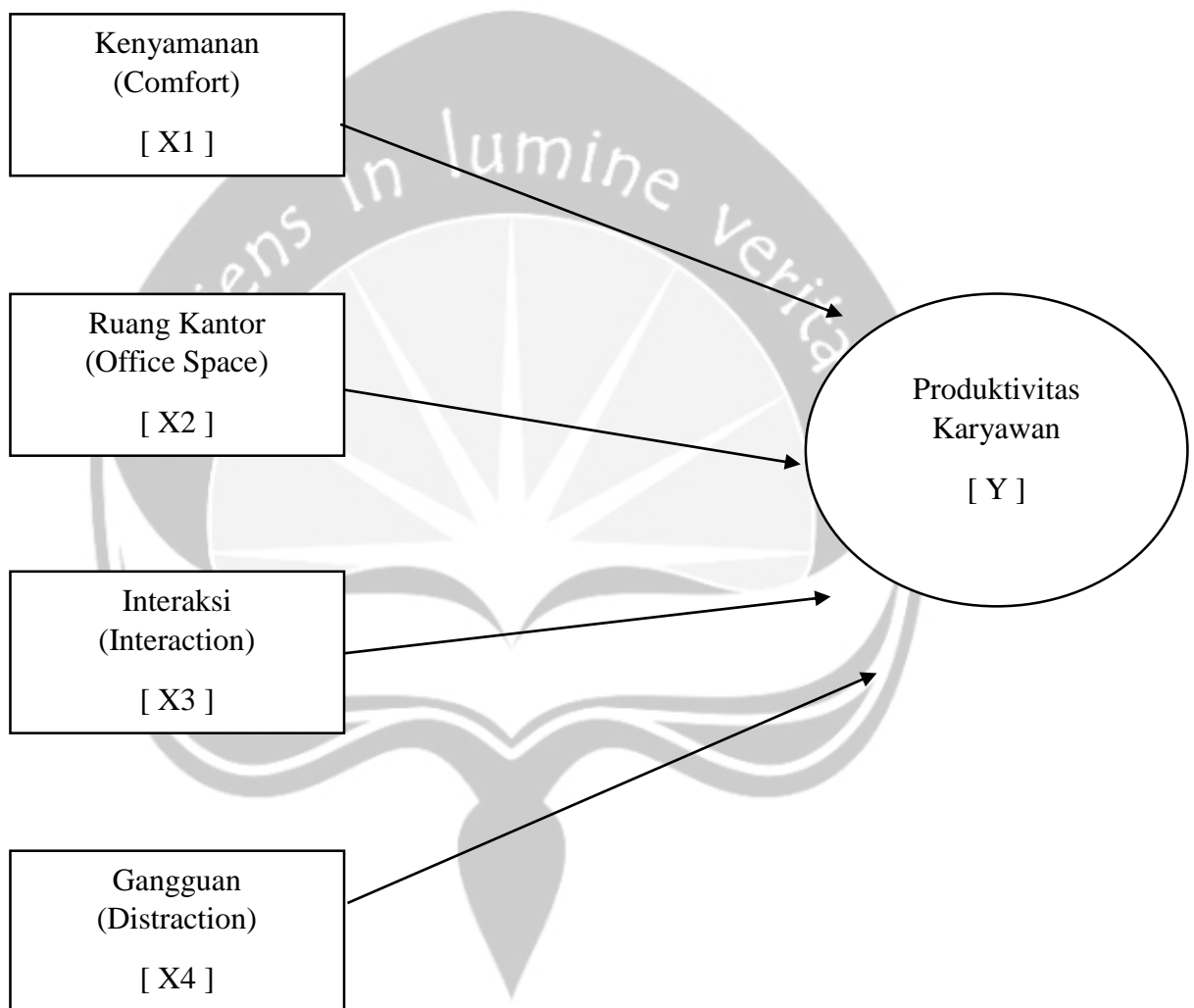
No.	Peneliti, Tahun, Lokasi, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			mengidentifikasi kebutuhan ruangan yang tepat bagi karyawan pada saat melakukan tugas tertentu.	tempat kerja daripada karyawan perempuan dan dari generasi tua.
2.	Haynes, B. (2017). Journal of Facilities Management. <i>The Impact of Office Layout on Productivity</i> . Vol. 6 (3): 189-201.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Office layout to the work pattern.</i></li> <li>2. <i>Open-plan office vs cellular office.</i></li> <li>3. <i>Office occupiers' productivity.</i></li> </ol>	Evaluasi literature digunakan untuk membuat hubungan antara tata letak kantor dan pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan. Dua tema utama yang dikembangkan. Pertama, literatur yang mengaitkan tata letak kantor dengan pola kerja dievaluasi, dan kedua, mengembangkan debat antara kantor	Tinjauan literatur mengungkapkan bahwa hubungan antara tiga komponen utama tata letak kantor, pola kerja dan produktivitas pekerja kantor tidak dapat dibangun secara jelas. Harus ada penelitian yang lebih mendalam tentang budaya organisasi, budaya kantor yang lebih spesifik, serta gaya

No.	Peneliti, Tahun, Lokasi, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			terbuka ( <i>open-plan</i> ) dengan kantor seluler ( <i>cellular office</i> ).	manajemen yang menghubungkannya ke produktivitas kantor.



## 2.8. Kerangka Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan di bagian sebelumnya, maka peneliti menyusun kerangka penelitian seperti yang ditunjukkan dalam gambar di bawah ini :



Sumber: (Barry Haynes *et al*, 2017)

**Gambar 2.1.**

### **Kerangka Penelitian**

Kerangka penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh dari masing-masing variabel (yaitu kenyamanan lingkungan kerja, ruang kantor, interaksi, dan gangguan) terhadap produktivitas karyawan.

## 2.9. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka penelitian yang telah dijelaskan dibagian sebelumnya, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut :

### 1. Pengaruh kenyamanan lingkungan kantor terhadap produktivitas karyawan

Penelitian produktivitas World Green Building Council mengidentifikasi hal-hal berikut (Alker et al., 2014) dalam jurnal (Haynes. 2017):

- *Kualitas udara:* Kualitas udara yang lebih baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 8-11 persen. Ada manfaat kesehatan yang jelas dari Kualitas Udara Dalam Ruangan yang baik.
- *Kenyamanan termal:* Karyawan mengalami penurunan kinerja 4 persen pada suhu yang lebih dingin dan 6 persen pada suhu yang lebih hangat.
- *Pencahayaannya:* Karyawan dengan *Windows* computer maupun laptop yang diatur menjadi “*sleep*” rata-rata 46 menit lebih banyak per malam. Mirip dengan kenyamanan termal, kontrol individu atas tingkat pencahayaan dianggap sebagai elemen penting dalam kepuasan pencahayaan di tempat kerja.

- *Tata letak kantor*: Selain itu, 69 persen karyawan Generasi Y melaporkan peningkatan produktivitas dari kantor yang terlihat “*funky*”.

Dari berbagai penjelasan dari penelitian terdahulu, peneliti berpendapat bahwa kenyamanan lingkungan kantor dapat memberikan dampak bagi produktivitas karyawan. Karyawan akan merasa nyaman dengan kualitas udara yang baik, suhu udara yang tidak terlalu dingin, control pencahayaan, serta tata letak kantor yang terlihat “*funky*” atau desain kantor yang terlihat menyenangkan. Menurut jurnal Haynes (2017:117), generasi Y dikategorikan dengan orang kelahiran tahun 1979-2000. Penelitian ini pula memiliki responden dengan mayoritas generasi Y. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kenyamanan lingkungan kantor memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

## **2. Pengaruh ruang kantor terhadap produktivitas karyawan**

Bradley dan Hood (2003) dalam jurnal Haynes (2008) mengusulkan bahwa untuk memastikan tempat kerja dapat meningkatkan ketangkasan perusahaan, empat aturan emas harus diadopsi:

- a. Secara sistematis dan konsisten membersihkan dan mengatur "barang-barang" agar dapat meningkatkan mobilitas.
- b. Mendesain “kesibukan” agar tetap kondusif dan tidak mengganggu orang lain.



- c. Menghilangkan sekat-sekat ruangan agar dapat dengan leluasa berpindah-pindah tempat pada saat memindahkan barang.
- d. Secara sistematis mengevaluasi pemanfaatan ruang dan teknologi agar dapat mengganti suasana pada pekerjaan yang sering berpindah-pindah atau bergantian (*shifting*).

Walaupun mungkin tampak bahwa keempat aturan emas tersebut mewakili tata ruang yang baik, aturan emas terakhir mendukung gagasan bahwa lingkungan kantor harus dirancang, dan disesuaikan, untuk mendukung proses kerja, tujuannya adalah untuk meminimalkan ketidakcocokan antara lingkungan kantor dan lingkungan proses kerja (Mawson, 2002).

Dari penjelasan di atas, peneliti berpendapat bahwa ruang kantor memiliki pengaruh positif bagi produktivitas karyawan jika ruang kantor tersebut memiliki tata ruang yang baik, dengan ciri-ciri yang sudah dijelaskan di atas. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: ruang kantor memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

### **3. Pengaruh interaksi terhadap produktivitas karyawan**

Barry Haynes *et al* (2017) dalam jurnalnya menjelaskan bahwa terdapat kebutuhan untuk interaksi, untuk bertukar pengetahuan dan informasi, dan merupakan salah satu alasan utama untuk keberadaan kantor. Interaksi dapat direncanakan melalui pertemuan formal yang berlokasi di ruang pertemuan

khusus dan memungkinkan karyawan untuk mengatur waktu dan tingkat konsentrasi mereka. Interaksi juga bisa tidak terencana dan kebetulan, terjadi di berbagai lokasi dan dapat menjadi sangat sulit untuk dikendalikan oleh karyawan.

Berdasarkan penjelasan berbagai teori, peneliti berpendapat bahwa karyawan dapat mengontrol tingkat konsentrasi mereka tergantung dari interaksi formal maupun interaksi informal yang mereka hadapi. Karyawan dapat meningkatkan konsentrasinya jika bertemu dengan orang-orang tertentu. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:  
H1: interaksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

#### **4. Pengaruh gangguan terhadap produktivitas karyawan**

Barry Haynes *et al* (2017:115) merangkum beberapa pernyataan, yaitu gangguan tidak lebih dari 2 detik bisa cukup untuk mematahkan pemikiran seseorang (Altmann *et al.*, 2014). Setelah teralihkan dari suatu tugas, dibutuhkan rata-rata 25 menit untuk kembali ke tugas itu (Mark *et al.*, 2005). Selain itu, sekali kereta pemikiran telah rusak, berpotensi dapat memakan waktu hingga 15 menit tambahan untuk kembali ke keadaan aliran yang sama dengan yang mereka alami sebelum gangguan terjadi (Lister dan DeMarco, 1987).

Kebisingan kantor dapat mempengaruhi orang-orang secara fisiologis (sakit kepala dan kelelahan), secara psikologis (kegagalan ingatan jangka

pendek, kurang konsentrasi dan terbebas dari stres), secara kognitif (transfer pengetahuan, bertanya, memberi nasihat dan mendengarkan orang lain) dan secara sosial (rasa memiliki) (Rasila dan Jylha, 2015; Evans dan Johnson, 2000).

Dari penjelasan teori tersebut, peneliti berpendapat bahwa gangguan, termasuk kebisingan yang merupakan indikator dari variable gangguan dapat menurunkan tingkat produktivitas karyawan, karena dapat mengganggu konsentrasi karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Gangguan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan.