

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUKSI PT KEONG NUSANTARA ABADI
(WONG COCO) LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

Zerylke Jovanian Hamildan

1914131029



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, WORK ENVIRONMENT, AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE PRODUCTION SECTION OF PT KEONG NUSANTARA ABADI (WONG COCO) LAMPUNG

By

ZERYLKE JOVANIEN HAMILDAN

This study aims to analyze the level of job satisfaction, work motivation, and employee performance, as well as the conditions of the work environment; analyze the magnitude of the influence of job satisfaction and work environment either directly or indirectly on employee performance; and analyze the magnitude of the influence of work motivation on employee performance. Data collection was carried out at PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung from December 2022 to January 2023. This research was conducted using a survey method involving 63 samples of production employees. Survey data were analyzed using descriptive analysis and path analysis. The results showed that job satisfaction was included in the satisfied category, while work motivation, employee performance, and work environment were categorized as good. Job satisfaction has a direct effect on employee performance of 0,437; while the work environment has an indirect effect through job satisfaction on employee performance of 318. Work motivation has an effect of 0,300 on employee performance.

Key words: employee performance, job satisfaction, path analysis, work environment, work motivation

ABSTRAK

PENGARUH KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT KEONG NUSANTARA ABADI (WONG COCO) LAMPUNG

Oleh

ZERYLKE JOVANI HAMILDAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta kondisi lingkungan kerja; menganalisis besarnya pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja baik secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan; dan menganalisis besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung pada bulan Desember 2022 sampai dengan Januari 2023. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei yang melibatkan 63 sampel karyawan bagian produksi. Data survei dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja termasuk dalam kategori puas, sedangkan motivasi kerja, kinerja karyawan, dan lingkungan kerja dikategorikan baik. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0,437; sedangkan lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,318. Motivasi kerja berpengaruh sebesar 0,300 terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: analisis jalur, kepuasan kerja, kinerja karyawan, lingkungan kerja, motivasi kerja

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUKSI PT KEONG NUSANTARA ABADI
(WONG COCO) LAMPUNG**

Oleh

Zerylke Jovanian Hamildan

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA PERTANIAN

Pada

Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi

**: PENGARUH KEPUASAN KERJA,
LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUKSI PT KEONG
NUSANTARA ABADI (WONG COCO)
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: Zeryske Jovanian Hamildan

Nomor Induk Mahasiswa

: 1914131029

Program Studi

: Agribisnis

Fakultas

: Pertanian

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.
NIP 196008221986032001



Dr. Ir. R. Hanung Ismono, M.P.
NIP 196206231986031003

2. Ketua Jurusan Agribisnis



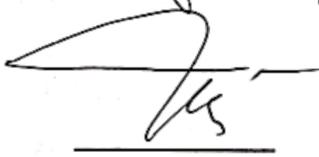
Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si.
NIP 196910031994031004

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.** 

Sekretaris : **Dr. Ir. R. Hanung Ismono, M.P.** 

Penguji Bukan Pembimbing : **Ir. Adia Nugraha, M.S.** 

2. Dekan Fakultas Pertanian



Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.
NIP. 196110201986031002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 25 Mei 2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zerylke Jovanian Hamildan

NPM : 1914131029

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat dengan judul :
“Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung”, adalah asli (orisinil) atau tidak plagiat (menjiplak) dan belum pernah diterbitkan/publikasikan di manapun dan dalam bentuk apapun. Selanjutnya, saya tidak keberatan apabila sebagian atau data pada skripsi ini digunakan oleh dosen dan/atau program studi untuk kepentingan publikasi.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun juga. Apabila di kemudian hari ternyata saya memberikan keterangan palsu atau ada pihak lain yang mengklaim bahwa skripsi yang telah saya buat ini adalah hasil karya milik seseorang atau badan tertentu, saya bersedia diproses secara hukum dan menerima sanksi akademik berupa pencabutan kelulusan atau gelar yang saya peroleh dari Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 25 Mei 2023

Yang menyatakan,



Zerylke Jovanian Hamildan
NPM 1914131029

RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir di Kediri, Jawa Timur pada tanggal 11 April 2001 dari pasangan Bapak Supriyanto dan Ibu Kartini. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Pendidikan penulis ditamatkan di TK Tutwuri Handayani pada tahun 2007, kemudian di SD Negeri 1 Negara Ratu pada tahun 2013, lalu di SMP YBL Natar pada tahun 2016, dan di SMA Negeri 1 Natar pada tahun 2019. Penulis diterima di Universitas Lampung, Fakultas Pertanian, Jurusan Agribisnis pada tahun 2019 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Penulis melaksanakan kegiatan Praktik Pengenalan Pertanian (*Homestay*) di Desa/Pekon Lugusari, Kecamatan Pagelaran, Kabupaten Pringsewu pada tahun 2020. Pada tahun 2022 penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Panca Tunggal, Kecamatan Merbau Mataram, Kabupaten Lampung Selatan, dan Praktik Umum (PU) di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) pada tahun 2022.

Penulis sebagai mahasiswa di Universitas Lampung turut aktif dalam organisasi kemahasiswaan, yaitu anggota bidang bisnis dan kemitraan pada Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Birohmah (Bina Rohani Islam Mahasiswa) tahun 2020 dan anggota bidang akademik dan pengembangan profesi pada Himpunan Mahasiswa Jurusan Agribisnis (Himaseperta) tahun 2021. Selama masa perkuliahan, penulis juga menjadi asisten dosen mata kuliah Pengantar Ilmu Ekonomi (PIE) pada semester ganjil tahun ajaran 2021/2022, asisten dosen mata kuliah Tataniaga Pertanian (Tapert) pada semester genap tahun ajaran 2021/2022, dan asisten mata kuliah Ekonomi Makro pada semester ganjil tahun ajaran 2022/2023.

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah rabbil 'alamin, segala puji syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan kelancaran dan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Muhammad SAW, yang di nantikan syafa'atnya kelak di Yaumul-Akhir.

Skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung”** adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian (S.P.) di Universitas Lampung. Dalam penyelesaian skripsi ini tentu tidak terlepas dari pihak-pihak yang telah memberikan bantuan, nasihat, serta saran yang membangun kepada penulis.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
2. Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si., selaku Ketua Jurusan Agribisnis Universitas Lampung.
3. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S., selaku Dosen Pembimbing Pertama yang dengan sabar memberikan ilmu yang bermanfaat, nasihat, motivasi, arahan, dan bimbingan kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. Ir. R. Hanung Ismono, M.P, selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat, nasihat, motivasi, arahan, dan bimbingan kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.

5. Ir. Adia Nugraha, M.S., selaku Dosen Penguji atas masukan dan saran yang diberikan kepada penulis untuk penyempurnaan skripsi ini.
6. Dr. Novi Rosanti, S.P., M.E.P., selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Ketua Program Studi Agribisnis atas bantuan, dukungan, dan saran yang diberikan kepada penulis dalam penyelesaian studi ini.
7. Seluruh Dosen Jurusan Agribisnis atas ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama menjadi mahasiswa di Universitas Lampung.
8. Bapak Wasono, S.Sos., selaku Administrasi Divisi Personalia dan Umum PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) yang telah memberikan kesempatan, arahan, dan informasi kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
9. Bapak Sutopo selaku Kepala Bagian Nata Lokal, Bapak Abdul Aziz selaku Kepala Bagian Nata Ekspor, dan Bapak Khoironi selaku Kepala Bagian Fermentasi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), yang telah memberikan banyak informasi kepada penulis seputar penelitian ini.
10. Para karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) yang terlibat dalam penelitian ini.
11. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Supriyanto dan Ibunda Kartini, serta adik tercinta Zakialitsel Gebrilien dan Zusviken Epriska Niven atas dukungan, nasihat, dan kasih sayangnya kepada penulis selama ini.
12. Teman-teman Jurusan Agribisnis angkatan 2019 terutama Kelas A 2019 atas kebersamaan dan dukungannya kepada penulis selama penyelesaian studi.

Semoga kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dibalas oleh Allah SWT. Penulis tentu sangat menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Aamiin Yaa Rabbal 'Aalamiin.

Bandar Lampung, 25 Mei 2023

Penulis,



Zerylke Jovanian Hamildan
NPM 1914131029

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	i
DAFTAR GAMBAR	v
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, & HIPOTESIS ..	12
A. Tinjauan Pustaka	12
1. Kepuasan Kerja	12
2. Lingkungan Kerja	18
3. Motivasi Kerja	23
4. Keterkaitan Antara Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja	33
5. Kinerja Karyawan	35
6. Model	43
7. Penelitian Terdahulu	45
B. Kerangka Pemikiran	50
C. Hipotesis Penelitian	53
III. METODE PENELITIAN	54
A. Metode, Lokasi, dan Waktu Penelitian	54
B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional	55
1. Kepuasan Kerja	55
2. Lingkungan Kerja	57
3. Motivasi Kerja	59
4. Kinerja Karyawan	61
C. Populasi, Teknik <i>Sampling</i> , Sampel, dan Responden	65
D. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	66
1. Uji Validitas	67
2. Uji Reliabilitas	70
E. Method of Successive Interval (MSI)	72
F. Metode Analisis Data	73
1. Analisis Deskriptif	73

2. Uji Asumsi Klasik	75
3. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	77
IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	80
A. Sejarah Perusahaan	80
B. Visi, Misi, Tujuan, dan Logo Perusahaan	83
C. Lokasi dan Tata Letak Perusahaan	84
D. Struktur Organisasi Perusahaan	87
E. Sarana dan Prasarana Perusahaan	98
F. Ketenagakerjaan Perusahaan	100
G. Proses Produksi Produk Perusahaan	103
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	112
A. Karakteristik Responden	112
B. Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan	115
1. Kepuasan Kerja	116
2. Lingkungan Kerja	127
3. Motivasi Kerja	142
4. Kinerja Karyawan	152
C. Uji Asumsi Klasik	165
1. Uji Normalitas	165
2. Uji Multikolinearitas	167
3. Uji Heteroskedastisitas	167
D. Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	169
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	174
A. Kesimpulan	174
B. Saran	174
DAFTAR PUSTAKA	176
LAMPIRAN	185

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah karyawan PT Keong Nusantara Abadi tahun 2022	3
2. Skala penilaian kinerja karyawan PT Keong Nusantara Abadi	37
3. Penelitian terdahulu.....	47
4. Uji validitas variabel kepuasan kerja	69
5. Uji validitas variabel lingkungan kerja	69
6. Uji validitas variabel motivasi kerja	69
7. Uji validitas variabel kinerja karyawan.....	69
8. Uji reliabilitas seluruh variabel penelitian	71
9. Sebaran karyawan bagian produksi menurut usia	112
10. Sebaran karyawan bagian produksi menurut jenis kelamin.....	113
11. Sebaran karyawan bagian produksi menurut pendidikan terakhir	114
12. Sebaran karyawan bagian produksi menurut lama bekerja.....	115
13. Distribusi jawaban responden pada dimensi pekerjaan itu sendiri	116
14. Distribusi jawaban responden pada dimensi upah/gaji	118
15. Distribusi jawaban responden pada dimensi pengawasan	120
16. Distribusi jawaban responden pada dimensi kelompok kerja	122

17. Distribusi jawaban responden pada dimensi tempat kerja	124
18. Distribusi jawaban responden pada variabel kepuasan kerja.....	126
19. Distribusi jawaban responden pada dimensi suhu	128
20. Distribusi jawaban responden pada dimensi sirkulasi udara.....	130
21. Distribusi jawaban responden pada dimensi pencahayaan	132
22. Distribusi jawaban responden pada dimensi kebisingan.....	133
23. Distribusi jawaban responden pada dimensi hubungan antarkaryawan.....	136
24. Distribusi jawaban responden pada dimensi hubungan karyawan dengan atasan.....	138
25. Distribusi jawaban responden pada variabel lingkungan kerja.....	140
26. Distribusi jawaban responden pada dimensi tanggung jawab.....	142
27. Distribusi jawaban responden pada dimensi pengakuan.....	144
28. Distribusi jawaban responden pada dimensi kebijakan & administrasi organisasi	146
29. Distribusi jawaban responden pada dimensi keamanan kerja.....	148
30. Distribusi jawaban responden pada variabel motivasi kerja	150
31. Distribusi jawaban responden pada dimensi kuantitas kerja.....	152
32. Distribusi jawaban responden pada dimensi kualitas kerja.....	155
33. Distribusi jawaban responden pada dimensi ketepatan waktu	157
34. Distribusi jawaban responden pada dimensi efektivitas kerja	159
35. Distribusi jawaban responden pada dimensi kemandirian kerja	161
36. Distribusi jawaban responden pada variabel kinerja karyawan	163

37. Hasil uji normalitas melalui uji Kolmogorov Smirnov.....	166
38. Hasil uji multikolinearitas melalui nilai <i>Tolerance</i> dan VIF	167
39. Hasil uji heteroskedastisitas melalui uji Glejser	168
40. Koefisien jalur pengaruh langsung dan tidak langsung	170
41. Data uji validitas dan reliabilitas variabel kepuasan kerja	186
42. Data uji validitas dan reliabilitas variabel lingkungan kerja	187
43. Data uji validitas dan reliabilitas variabel motivasi kerja	188
44. Data uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja karyawan	189
45. <i>Ouput</i> uji validitas variabel kepuasan kerja	190
46. <i>Ouput</i> uji reliabilitas variabel kepuasan kerja	192
47. <i>Ouput</i> uji validitas variabel lingkungan kerja	193
48. <i>Ouput</i> uji reliabilitas variabel lingkungan kerja.....	195
49. <i>Ouput</i> uji validitas variabel motivasi kerja	196
50. <i>Ouput</i> uji reliabilitas variabel motivasi kerja	198
51. <i>Ouput</i> uji validitas variabel kinerja karyawan	199
52. <i>Ouput</i> uji reliabilitas variabel kinerja karyawan	201
53. Identitas responden menurut usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama bekerja	202
54. Data jawaban responden variabel kepuasan kerja.....	204
55. Data jawaban responden variabel lingkungan kerja.....	206
56. Data jawaban responden variabel motivasi kerja.....	208

57. Data jawaban responden variabel kinerja karyawan	210
58. <i>Output method of successive</i> variabel kepuasan kerja	212
59. <i>Output method of successive</i> variabel lingkungan kerja	214
60. <i>Output method of successive</i> variabel motivasi kerja	216
61. <i>Output method of successive</i> variabel kinerja karyawan.....	218
62. <i>Output</i> uji normalitas	220
63. <i>Output</i> uji multikolinearitas	221
64. <i>Output</i> uji heteroskedastisitas	221
65. <i>Output</i> regresi kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	222
66. <i>Output</i> regresi kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.....	222
67. <i>Output</i> regresi lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	223
68. <i>Output</i> korelasi kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	224

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Pencapaian target produksi (ton/thn) PT Keong Nusantara Abadi.	4
2. Hierarki kebutuhan Maslow	26
3. Bagan alir pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung.	52
4. Garis kategorisasi variabel.	74
5. Diagram model jalur penelitian.	78
6. Logo dan merek dagang PT Keong Nusantara Abadi.	84
7. Tata letak PT Keong Nusantara Abadi.	86
8. Struktur organisasi PT Keong Nusantara Abadi.	88
9. Struktur organisasi bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi.	94
10. Tahapan produksi produk PT Keong Nusantara Abadi.	104
11. Garis kategorisasi dimensi pekerjaan itu sendiri.	117
12. Garis kategorisasi dimensi gaji.	119
13. Garis kategorisasi dimensi pengawasan.	121
14. Garis kategorisasi dimensi kelompok kerja.	123
15. Garis kategorisasi dimensi tempat kerja.	125

16. Garis kategorisasi variabel kepuasan kerja.	127
17. Garis kategorisasi dimensi suhu.	129
18. Garis kategorisasi dimensi kelompok sirkulasi udara.	131
19. Garis kategorisasi dimensi pencahayaan.	133
20. Garis kategorisasi dimensi kebisingan.	135
21. Garis kategorisasi dimensi hubungan antarkaryawan.	137
22. Garis kategorisasi dimensi hubungan karyawan dengan atasan.	139
23. Garis kategorisasi variabel lingkungan kerja.	141
24. Garis kategorisasi dimensi tanggung jawab.	143
25. Garis kategorisasi dimensi pengakuan.	145
26. Garis kategorisasi dimensi kebijakan & administrasi organisasi.	147
27. Garis kategorisasi keamanan kerja.	149
28. Garis kategorisasi variabel motivasi kerja.	151
29. Garis kategorisasi dimensi kuantitas kerja.	154
30. Garis kategorisasi dimensi kualitas kerja.	156
31. Garis kategorisasi dimensi ketepatan waktu.	158
32. Garis kategorisasi dimensi efektivitas kerja.	160
33. Garis kategorisasi dimensi kemandirian kerja.	162
34. Garis kategorisasi variabel kinerja karyawan.	164
35. Hasil uji normalitas melalui uji grafik <i>Normal Probability Plot</i>	166
36. Hasil uji heteroskedastisitas melalui uji grafik <i>Scatterplot</i>	168

37. Diagram analisis jalur pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.	169
38. <i>Output</i> uji normalitas.	220
39. <i>Output</i> uji heteroskedastisitas.	221

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Potensi sumber daya manusia Indonesia adalah salah satu modal bagi negara untuk menjadi negara maju dalam upaya pemanfaatannya. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah penduduk Indonesia telah mencapai 275.773,8 juta jiwa dengan laju pertumbuhan sebesar 1,17 persen di pertengahan tahun 2022 (BPS, 2022). Kepadatan penduduk tersebut, justru tampak menguntungkan apabila dilihat dari persepsi ketersediaan sumber daya manusianya. Menurut BPS (2022) setidaknya terdapat 144,01 juta jiwa angkatan kerja di Indonesia atau sebesar 69,06 persen dari total penduduk usia kerja yang berjumlah 208,54 juta jiwa pada Februari 2022. Keberlimpahan tenaga kerja tersebut, perlu untuk dikelola dengan baik supaya dapat dimanfaatkan untuk kemajuan perekonomian bangsa sebagai pokok kesejahteraan rakyat. Pengelolaan tenaga kerja dalam perusahaan menjadi salah satu implementasinya.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang sangat berharga bagi setiap perusahaan. Sumber daya manusia menjadi penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh aktivitas perusahaan, seperti mengarahkan, mempertahankan, dan mengembangkan organisasi untuk pencapaian produktivitas pada suatu perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki dengan memanfaatkan seoptimal mungkin untuk memberikan hasil yang maksimal. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya dalam menjalankan tugas-tugas sebagaimana yang telah diberikan

oleh perusahaan. Dengan demikian, diperlukannya manajemen sumber daya manusia yang baik dalam mengelola, mengatur, dan menjalankan segala kegiatan di perusahaan agar penggunaan sumber daya lainnya dapat berjalan secara efisien dan efektif sesuai tujuan perusahaan (Hasibuan, 2018).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dilakukan setiap perusahaan guna kemajuan dan perkembangan perusahaan dalam menghadapi persaingan industri. Peran MSDM begitu signifikan dengan perkembangan perusahaan sebab merupakan upaya dalam mengelola SDM (terkait perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaannya) untuk pencapaian tujuan perusahaan (Sutrisno, 2015). Tanpa adanya MSDM yang mumpuni, kemampuan perusahaan dalam mencapai kesuksesan bisnis akan lebih sulit dilakukan. Salah satu perusahaan yang terbukti berhasil dalam penerapan MSDM-nya adalah PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) sehingga perkembangannya cukup pesat. Perkembangan tersebut dibuktikan dengan keberlangsungan perusahaan yang sampai kini telah berhasil mendiversifikasikan produk hingga 35 jumlahnya. Kualitas produk menjadi prioritas dalam proses produksi pada PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco). Hal tersebut terlihat dari telah diterimanya sertifikat ISO 9001 (*International Standardization Organization 9001*) dari *Basa Industry Quality Insurance* di tahun 2000.

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) merupakan salah satu perusahaan di Lampung yang bergerak pada sektor industri pengolahan pangan. Menurut BPS (2022) sektor industri pengolahan masih menjadi penyumbang terbesar untuk PDB Indonesia di tahun 2021, yaitu sebesar 3.266,9 triliun rupiah berdasarkan harga berlaku pada saat itu. Selain itu, sektor industri pengolahan pun menjadi sektor terbesar dari tiga sektor utama ekspor non-migas, yaitu sebesar 81,71 persen diikuti sektor pertambangan (15,97%) dan pertanian (2,32%) (BPS, 2020). Hal tersebut membuktikan bahwa peran industri pengolahan sangat besar bagi perekonomian Indonesia. Selaras dengan pernyataan Kemenperin (2022) yang menyatakan subsektor industri pangan

menyokong sebesar 38,38 persen terhadap PDB industri pengolahan non-migas pada triwulan II tahun 2022, serta berperan besar dalam capaian ekspor nasional sebanyak USD 21,35 miliar. Dengan demikian, perusahaan ini berpotensi baik untuk terus mengembangkan usahanya tersebut.

Sebagai perusahaan yang telah berdiri sejak tahun 1984, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) senantiasa berusaha mengembangkan usahanya.

Perusahaan ini memasok beragam produk makanan dan minuman dengan berorientasi pada ekspor, selain pasar lokal dan nasional. Sebagaimana industri makanan dan minuman menjadi salah satu penunjang kinerja industri pengolahan non-migas yang kontribusinya mencapai 37,77 persen atau lebih dari sepertiga dari PDB industri pengolahan non-migas Indonesia pada triwulan I tahun 2022 (Kemenperin, 2022). Dalam upaya pemenuhan permintaan produknya, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) mempekerjakan banyak tenaga kerja untuk memproduksi dan mengembangkan produknya. Sejalan dengan data BPS (2022) yang menunjukkan bahwa sektor industri pengolahan menjadi sektor ke tiga terbanyak dalam penyerapan tenaga kerja, yaitu sebanyak 18.671.926 orang pada Februari 2022. Jumlah karyawan PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) berdasarkan bagian kerja ditunjukkan pada Tabel 1.

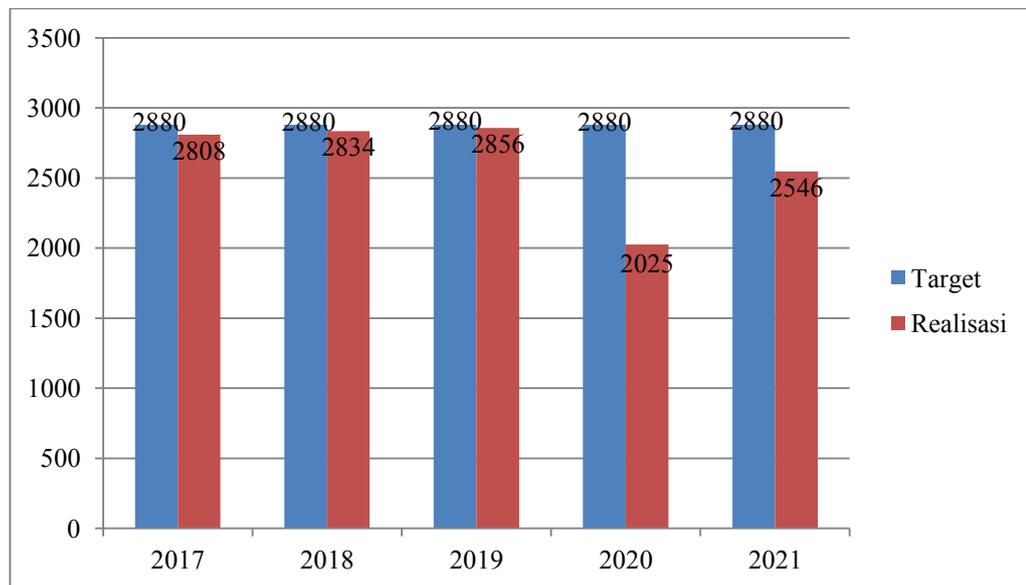
Tabel 1. Jumlah karyawan PT Keong Nusantara Abadi tahun 2022

No	Bagian	Karyawan Tetap (Orang)	Karyawan Tidak Tetap (Orang)	
			Harian	Borongan
1	Direksi	8	0	0
2	Personalia & Umum	8	1	0
3	Audit & Sistem	3	0	0
4	Produksi	12	167	174
5	<i>Research & Development</i>	5	12	0
6	<i>Maintenance & Utility</i>	16	0	0
7	Sanitasi & Bangunan	3	7	0
	Jumlah	55	187	174

Sumber : PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) (2022)

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa karyawan yang bekerja di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) terdiri dari dua kategori, yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap (kontrak). Karyawan tidak tetap memiliki jumlah yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan tetap perusahaan.

Berdasarkan penelitian Pomantow, Mandey, dan Taroreh (2019) diketahui tidak terdapat perbedaan kinerja antara karyawan tetap dan tidak tetap. Dengan demikian, pada penelitian ini tidak membedakan antara karyawan tetap dan karyawan tidak tetap terkait kinerjanya. Selain itu, dari Tabel 1 juga diketahui bahwa karyawan bagian produksi merupakan karyawan terbanyak di perusahaan dengan jumlah 353 orang. Karyawan tersebut yang memproduksi produk-produk perusahaan yang secara rutin diproduksi setiap harinya per tahun. Produk yang dimaksudkan adalah Nata de Coco, My Jelly, dan Ice Bon-Bon. Pencapaian target produksi perusahaan sebagai cerminan dari kinerja karyawan bagian produksi selama tahun 2017-2021 ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 1. Pencapaian target produksi (ton/thn) PT Keong Nusantara Abadi. (PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), 2022)

Berdasarkan Gambar 2 terlihat bahwa pencapaian target produksi selama lima tahun terakhir berfluktuasi. Pencapaian produksi di tahun 2017-2019 sudah

mencapai lebih dari 95 persen dari target yang ditetapkan. Pada tahun 2020 capaian produksi menurun sebab adanya pandemi Covid-19 yang menyebabkan banyak karyawan diliburkan dan hanya mencapai 70 persen saja dari target produksi. Namun, di tahun 2021 sudah sedikit mengalami peningkatan kembali dengan capaian produksi 88 persen dari target produksi. Secara keseluruhan hal tersebut membuktikan masih adanya *gap* antara target produksi dengan realisasinya, yang mana kinerja karyawan sebagai hasil kerja dari karyawan bagian produksi masih perlu ditingkatkan. Dalam perealisasi target produksi tersebut, tentunya erat kaitannya dengan kinerja dari karyawan bagian produksi yang dianggap begitu krusial sebab berhubungan langsung dengan proses produksi. Dengan demikian, perlu dikaji terkait kinerja karyawan bagian produksi pada PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dengan memfokuskan pada karyawan harian tidak tetap sebab karyawan ini yang berhubungan langsung dengan proses produksi secara operasional berdasarkan hari/jam kerja dibandingkan karyawan borongan tidak tetap yang hanya bekerja sesuai volume kerja saja, sedangkan karyawan tetap hanya terdiri dari staf saja.

Guna terciptanya produktivitas yang tinggi akan kuantitas dan kualitas produksi, perusahaan perlu melakukan pengelolaan hasil kerja karyawannya. Hasil kerja (kinerja) karyawan dalam menyelesaikan tugasnya menjadi tolak ukur sukses tidaknya dalam mencapai tujuan dan kelangsungan perusahaan. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan menjadi acuan dari kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan mempresentasikan sebuah kualitas kompetensi yang dimiliki karyawan. Tanpa karyawan yang memiliki keahlian atau keterampilan maka mustahil bagi perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya (Adamy, 2016). Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memiliki karyawan dengan kinerja yang baik. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan yang tinggi mampu meningkatkan kehadiran karyawan, penyelesaian pekerjaan dengan cepat, meminimalkan kesalahan dalam bekerja, meningkatkan semangat kerja, serta mengurangi kecelakaan kerja oleh karyawan (Dewi dan Harjoyo, 2019).

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan diantaranya, yaitu kompetensi, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen organisasi, dan disiplin kerja. Penelitian Mutiara (2021) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, sedangkan penelitian Rosmaini dan Tanjung (2019) kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja. Kinerja karyawan yang baik dapat tercapai apabila telah terpenuhinya kepuasan kerja atau perasaan puas dalam diri karyawan, terciptanya lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan kerja, dan motivasi kerja karyawan yang tinggi. Permasalahan kinerja karyawan di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dipengaruhi oleh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja pada karyawan selama bekerja di perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Charli, Sari, dan Ade (2020) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan suatu perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja pada karyawannya selama bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja menyatakan sikap dan perilaku karyawan, respon afektif, dan perasaan umum selama bekerja di perusahaan. Berdasarkan survei yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) belum tercapai sepenuhnya sebab pembebanan pekerjaan banyak dan cenderung membosankan, namun balas jasa yang diperoleh belum sepadan dengan apa yang telah dikerjakan, yakni pemberian gaji/upah yang dirasa kurang untuk pemenuhan kebutuhan primer dan pembayarannya pun terkadang terhambat/telat. Sementara itu, kepuasan kerja pada karyawan akan tercapai apabila terjadinya titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan dengan tingkat balas jasa yang sesuai dengan yang diharapkan karyawan. Dengan demikian, apabila kepuasan

kerja seorang karyawan rendah maka kinerja karyawan tersebut pun menurun. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Cahyani, Sundari, dan Dongoran (2020) yang menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja meliputi keadaan fisik maupun non-fisik yang ada di tempat karyawan bekerja sebagai pendorong hasil kerja. Dalam hal ini, lingkungan kerja menjadi kesatuan utuh yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha peningkatan kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang tepat dan nyaman dalam mendukung pelaksanaan kerja karyawan. Berdasarkan survei yang dilakukan, diperoleh informasi bahwa belum terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman dan tepat dalam mendukung pelaksanaan kerja sebab suhu yang tinggi dalam ruangan produksi membuat karyawan merasa panas, sirkulasi udara yang terhambat membuat pengap, suara bising alat dan mesin yang mengganggu, pencahayaan yang terkadang kurang terang atau redup, kurang terjalannya hubungan harmonis antarkaryawan, serta masih terjadinya miskomunikasi antara karyawan dengan atasan. Kenyataannya, terwujudnya lingkungan kerja yang tepat dan nyaman menjadi salah satu cara bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Apabila lingkungan kerja tersebut tidaklah nyaman maka kinerja karyawan dapat menurun. Hal ini selaras dengan penelitian Hutabarat, Sianturi, dan Sihombing (2019) yang menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja berperan penting sebagai faktor pendorong yang mampu menyebabkan timbulnya sikap dan perilaku antusiasme dalam melakukan pekerjaan. Timbulnya rasa ingin yang kuat untuk terus bekerja tanpa rasa malas menjadi tujuan dari dilakukannya pemberian motivasi oleh perusahaan. Setelah karyawan diberikan motif yang merangsang keinginan dan penggerak kemauan untuk bekerja maka karyawan akan senantiasa bekerja sebagaimana yang diharapkan perusahaan. Berdasarkan survei yang dilakukan, diperoleh

informasi bahwa motivasi kerja pada karyawan bagian produksi kurang maksimal karena pemberian tugas dan tanggung jawab berlebih/banyak, kurang adanya pengakuan atas hasil kerja yang diperoleh karyawan, masih terdapatnya ketidaksesuaian kebijakan & administrasi dengan pelaksanaannya, seperti jam lembur yang lama, *shift* kerja yang kurang mementingkan kesehatan karyawan, dan jam istirahat yang singkat, serta karyawan cukup resah akan keamanannya dalam bekerja sebab kesalahan dan kecelakaan kerja berpeluang terjadi sebab pekerjaannya yang berhubungan dengan proses produksi. Sementara itu, adanya motivasi kerja mampu membuat karyawan tergerak untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan mengarah pada tujuan yang ditetapkan perusahaan. Jika motivasi kerja pada karyawan rendah maka menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Yanuari (2019) yang menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan terkait kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja karyawan dapat saling berkaitan satu sama lain terkait kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco). Kepuasan kerja yang belum maksimal menyebabkan motivasi kerja karyawan dalam bekerja pun kurang. Lingkungan kerja yang tidak nyaman membuat karyawan tidak termotivasi dalam bekerja. Lingkungan kerja yang tidak tepat dalam mendukung pelaksanaan kerja pun turut menjadi faktor rendahnya rasa puas karyawan dalam bekerja. Berkaitan dengan itu, kinerja karyawan pun menurun sebab belum terpenuhinya kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara baik pada karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah maka mengakibatkan perusahaan tidak mampu untuk bersaing dan mengembangkan usaha secara maksimal. Berdasarkan uraian latar belakang dan permasalahan yang ada maka diperlukannya penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).

B. Rumusan Masalah

Sumber daya manusia menjadi faktor penting untuk kelangsungan perusahaan dalam persaingan yang semakin ketat kini. Pengelolaan sumber daya manusia ditujukan untuk dapat memastikan penggunaan keahlian manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Sutrisno (2015) pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan sesuai dengan norma-norma yang berlaku guna memberikan keadilan kepada manusia yang terlibat. Dalam pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan dengan manajemen yang profesional sebagaimana fungsi-fungsi manajemen yang ada sehingga perusahaan memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi sebagaimana mestinya. Akibatnya, karyawan pun siap untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan kinerja yang baik pula. Menurut Kasmir (2016) kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau perilaku karyawan dalam suatu periode tertentu sehingga diperlukan pengukuran apakah kinerja karyawan telah baik atau belum. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan dimensi hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya (Sayekti dkk., 2011).

Sebagai produsen beragam produk makanan dan minuman di Lampung, khususnya produk Nata de Coco, My Jelly, dan Ice Bon-Bon, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) memiliki permasalahan terkait kinerja karyawan bagian produksinya. Permasalahan tersebut adalah belum terealisasinya target produksi secara maksimal oleh karyawan bagian produksi sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Kinerja karyawan yang belum baik tersebut disebabkan karena kurangnya kepuasan kerja dalam diri karyawan atas balas jasa yang diberikan perusahaan, belum terwujudnya lingkungan kerja yang baik dan mendukung pelaksanaan kerja, dan masih rendahnya motivasi kerja pada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan semangat kerja yang tinggi. Kenyataannya, kepuasan kerja dianggap penting untuk membuat karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang nyaman pun mampu menciptakan motivasi kerja pada karyawan, dan lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan kerja juga relevan guna

memberikan kepuasan kerja dalam diri karyawan sehingga ketiganya dapat saling berhubungan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut.

- 1) Bagaimana tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta kondisi lingkungan kerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco)?
- 2) Bagaimana besarnya pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja baik secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco)?
- 3) Bagaimana besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco)?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Menganalisis tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta kondisi lingkungan kerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).
- 2) Menganalisis besarnya pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja baik secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).
- 3) Menganalisis besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat sebagai berikut.

- 1) Bagi perusahaan, diharapkan dapat menjadi masukan dalam mewujudkan tujuan perusahaan terkait dengan meningkatkan kinerja karyawannya, serta mengetahui kelemahan atau kelebihan dari kebijakan yang diberlakukan perusahaan selama ini dalam menentukan kebijakan terkait kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja yang sesuai dengan kinerja karyawan.
- 2) Bagi peneliti lain, diharapkan dapat dijadikan acuan, referensi, dan bahan perbandingan atau pustaka pada penelitian sejenis selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia terkait kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta menjadikannya sebagai bahan kajian lebih lanjut.

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, & HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2014) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah pandangan karyawan terhadap pekerjaannya dalam bentuk keadaan emosional apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan sebagai hasil evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Menurut Robbins dan Judge (2015) kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya menyangkut selisih antara jumlah balas jasa yang diterima seorang karyawan dan jumlah yang mereka yakini harus diterima setelah menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor kunci untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang, seperti senang atau tidak senang, puas atau tidak puas, dalam bekerja (Zainal dkk., 2014). Seseorang akan bersikap positif terhadap pekerjaannya apabila memiliki kepuasan kerja yang tinggi, sebaliknya apabila seseorang bersikap negatif terhadap pekerjaannya tersebut maka memiliki kepuasan kerja yang rendah.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan sulit baginya untuk mencapai kepuasan psikologis, dan berujung pada turunnya kinerja karyawan sebab telah berada pada titik frustrasi (Dewi dan Harjoyo, 2019).

a. Teori Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini menunjukkan bahwa setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Seseorang merasa terpuaskan apabila tidak ada selisih antara situasi yang diinginkan dengan sebenarnya (aktual) yang diterima. Semakin besar selisih tersebut maka semakin besar ketidakpuasan, begitu pun sebaliknya jika semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang dihadapi maka semakin puas orang tersebut (Bangun, 2012).

2) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini menunjukkan bahwa kepuasan bergantung pada situasi perasaan adil atau tidak adil. Perasaan adil atau tidak adil yang dirasakan seseorang tersebut, diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, baik di tempat yang sama maupun berbeda. Keadilan ini menyangkut penilaian seseorang mengenai perlakuan yang diterimanya atas tindakan terhadap suatu pekerjaan. Semakin menguntungkan perlakuan yang diterimanya maka semakin merasa adil pula dirinya (Bangun, 2012).

3) Teori proses bertentangan (*opponent-process theory*)

Teori ini menunjukkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan ialah masalah emosional seseorang. Teori ini menekankan pada upaya seseorang dalam mempertahankan keseimbangan emosionalnya. Penghayatan seseorang terhadap situasi dan kondisi yang dihadapinya menjadi penentu adanya perasaan puas atau tidak puasnya individu tersebut. Apabila situasi dan kondisi yang dihadapinya menyebabkan ketidakstabilan emosi maka orang tersebut tidak puas, begitu pun

sebaliknya jika terciptanya suatu keseimbangan emosional dari situasi dan kondisi yang dihadapinya tersebut maka orang itu merasa puas (Sopiah, 2008).

b. Respon Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat empat respon ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka , yaitu :

- 1) Keluar (*exit*), yaitu respon karyawan yang mengarah pada meninggalkan perusahaan, termasuk mencari posisi baru serta mengundurkan diri.
- 2) Menyuarakan (*voice*), yaitu respon karyawan dalam bentuk memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan atasan untuk perbaikan kondisi.
- 3) Kesetiaan (*loyalty*), yaitu respon karyawan dengan cara menunggu dan bertahan secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan mempercayainya untuk melakukan hal yang benar.
- 4) Mengabaikan (*neglect*), yaitu respon karyawan dengan menunjukkan rasa abai atau membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, seperti sering absen atau semakin sering dalam membuat kesalahan.

c. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2018) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain : balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana dan lingkungan pekerjaan, berat ringannya suatu pekerjaan, peralatan yang menunjang, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat dari pekerjaan.

Menurut As'ad (2015) faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Kesempatan untuk maju, yakni kesempatan dalam meningkatkan kemampuan dan pengalaman dalam bekerja.

- 2) Keamanan kerja, yakni keadaan dan perasaan aman individu saat pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Gaji, yakni sejumlah uang yang diterima dari perusahaan yang mana seringnya menjadi penyebab ketidakpuasan dan jarang bagi seseorang untuk mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan dilihat dari jumlah uang tersebut.
- 4) Manajemen kerja, yakni pengaturan dan pengelolaan kerja secara baik yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- 5) Kondisi kerja, yakni keadaan dalam bekerja yang menyangkut banyak hal seperti, tempat kerja, ventilasi, penyiangan, kantin, dan lainnya.
- 6) Komunikasi, hubungan komunikasi antara karyawan dengan atasan di mana adanya kesediaan atasan untuk mendengar, memahami, dan mengakui pendapat atau prestasi kerja karyawannya.

Selain itu, faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja menurut Dewi dan Harjoyo (2019), yaitu :

- 1) Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, seperti minat, bakat, ketentraman dalam bekerja, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antarkaryawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, seperti jenis pekerjaan, perlengkapan kerja, pengaturan waktu kerja dan istirahat, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, usia, dan lainnya.
- 4) Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, seperti sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan lainnya.

d. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan, yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu sumber utama kepuasan kerja di mana terdapatnya tugas yang menarik dalam pekerjaan tersebut, kesempatan untuk belajar bagi karyawan, kesempatan bagi karyawan untuk menerima tanggung jawab, dan memberikan kemajuan untuk karyawan.
- 2) Gaji/upah (*pay*), yaitu penilaian kepuasan dari sejumlah uang yang diterima karyawan dan dapat dipandang sebagai hal yang layak/pantas.
- 3) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan bagi karyawan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahliannya yang menjadi perhatian penting untuk maju dalam perusahaan sehingga menciptakan kepuasan.
- 4) Pengawasan (*supervision*), yaitu kemampuan penyelia (supervisor/manajer) dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku, di mana berpusat kepada karyawan dengan diukur berdasarkan tingkat penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli terhadap karyawannya serta berpusat pada iklim partisipasi atau pengaruh yang dapat memengaruhi karyawan berdasarkan keputusan yang diambil.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang saling kooperatif menjadi sumber kepuasan kerja, di mana kelompok kerja yang kompak dalam bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu (Robbins dan Judge, 2015).

Terdapat pula beberapa faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja untuk dijadikan dimensi pengukurannya menurut Luthans (2011), antara lain :

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu isi dari pekerjaan itu sendiri yang menjadi sumber utama kepuasan.

- 2) Gaji/upah (*pay*), yaitu faktor multidimensi dalam kepuasan kerja sebab uang tidak hanya membantu mencapai kebutuhan dasar, tetapi sebagai alat untuk memenuhi tingkat kepuasan yang lebih tinggi.
- 3) Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk maju bagi karyawan yang erat kaitannya dengan penghargaan.
- 4) Pengawasan (*supervision*), yaitu pengawasan yang meliputi pemusatan perhatian pada pegawai melalui pemberian perhatian, dan partisipasi atau pengaruh melalui pemberian kesempatan berpartisipasi pada karyawan dalam pengambilan keputusan.
- 5) Kelompok kerja (*work group*), yaitu teman kerja atau anggota tim yang ramah dan dapat bekerja sama menjadi sumber kepuasan individu.
- 6) Tempat kerja (*working conditions*), yaitu keadaan sekitar tempat karyawan bekerja yang mendukung pelaksanaan kerja, seperti jika tempat kerjanya bersih dan menarik maka karyawan mudah menyelesaikan pekerjaannya.

Selain itu, Sopiiah (2008) mengemukakan aspek atau dimensi yang dapat mengukur kepuasan kerja, yaitu : promosi, gaji, pekerjaan itu sendiri, supervisi, teman kerja, keamanan kerja, kondisi kerja, administrasi/kebijakan perusahaan, komunikasi, tanggung jawab, pengakuan, prestasi kerja, dan kesempatan untuk berkembang.

e. Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Badriyah (2015) kepuasan kerja dapat diukur menggunakan dimensi berupa gaji, promosi, pengawasan, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Menurut Hasibuan (2018) dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* (perputaran karyawan). Menurut Zainal dkk. (2014) dimensi yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu isi pekerjaan, pengawasan (supervisi), organisasi & manajemen, kesempatan

untuk maju, gaji, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Octaviani, Dasmandi, dan Safitri (2021) mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan dimensi berupa pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Berbeda dengan penelitian Akhmal, Laia, dan Sari (2019) yang mengukur kepuasan kerja dengan dimensi berupa *turnover*, tingkat ketidakhadiran kerja, usia, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi pekerjaan. Pada penelitian ini kepuasan kerja akan diukur menggunakan dimensi berupa pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, kelompok kerja, dan tempat kerja. Penggunaan dimensi ini mengacu pada Luthans (2011) dan seragam pada penelitian Pangestu, Mukzam, dan Ruhana (2017) dengan menyesuaikan pada subjek penelitian, yaitu karyawan bagian produksi tidak tetap, di mana semua dimensi digunakan, kecuali promosi karena pada karyawan tidak tetap tidak terdapat promosi.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Nitisemito, 2015). Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja didefinisikan sebagai keseluruhan bahan dan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja, baik sebagai perorangan maupun kelompok. Selanjutnya, Supardi dan Anwar (2002) mengemukakan lingkungan kerja menyangkut keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik dan non-fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, nyaman, aman, tentram dan ingin tetap tinggal atau betah dalam bekerja sehingga menimbulkan suatu dorongan atau semangat bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, menurut Sutrisno (2015) lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaannya tersebut. Mewujudkan lingkungan kerja menjadi nyaman tentu berdampak

terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, sebab membuatnya menjadi betah dan setia kepada perusahaan sehingga mampu mengefisiensi biaya-biaya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

a. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja dikelompokkan menjadi dua jenis diantaranya, yaitu :

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan seluruh kondisi yang berbentuk secara fisik dan terdapat di sekitar tempat kerja yang mampu memengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti penerangan, kelembaban, suhu udara, sirkulasi udara, warna dinding, kebisingan, musik di tempat kerja, kebersihan, bau tidak sedap, keamanan, ruang gerak, getaran mekanis, dan sebagainya.

Lingkungan kerja menjadi salah satu unsur yang digunakan perusahaan dalam menciptakan rasa aman, tenang, dan dapat meningkatkan hasil kerja yang baik untuk peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu :

- a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara yang dapat memengaruhi kondisi karyawan, seperti suhu, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lainnya.

2) Lingkungan kerja non-fisik

Lingkungan kerja non-fisik merupakan seluruh keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan kerja karyawan, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja. Lingkungan kerja non-fisik ini dapat memengaruhi karyawan dari sisi kebatinannya, di mana mampu memberikan kenyamanan tersendiri baginya saat berada di tempat kerja, seperti hubungan karyawan dengan sesama pekerja maupun dengan atasan sekalipun. Dengan demikian, dalam mewujudkan

lingkungan kerja yang baik maka diperlukannya hubungan atau interaksi yang baik antara karyawan maupun atasan.

b. Lingkungan Kerja yang Memotivasi Karyawan

Menurut Wibowo (2014) terdapat lingkungan kerja yang mampu memotivasi karyawan dalam bekerja, yaitu :

- 1) Lingkungan internal, yaitu komponen-komponen yang ada dalam lingkup perusahaan yang terdiri dari :
 - a) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap karyawan yang dituntut oleh pekerjaannya itu sendiri. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi diantaranya, yaitu motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan.
 - b) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan sebagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka itu sendiri.
 - c) Stress karyawan adalah bentuk kekhawatiran dan masalah yang dihadapi para karyawan sehingga menciptakan kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang.
 - d) Kompensasi adalah sejumlah pengganti atau jasa yang diberikan kepada karyawan.
- 2) Lingkungan eksternal, yaitu komponen-komponen yang ada di luar lingkup perusahaan yang terdiri dari :
 - a) Sektor sosial ekonomi adalah salah satu hal yang dapat membantu atau menghambat dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan serta menyebabkan keberhasilan maupun kegagalan strategi, seperti perubahan gaya hidup.
 - b) Sektor teknologi adalah perubahan teknologi yang memberikan peluang besar untuk meningkatkan hasil dan tujuan perusahaan, bahkan dapat mengancam kedudukan perusahaan sebab

berinteraksi secara langsung maupun tidak langsung terhadap karyawan dalam bekerja.

- c) Sektor pemerintah adalah tindakan pemerintah terkait peraturan dan perundang-undangan yang dapat berubah sewaktu-waktu sehingga mampu memperbesar peluang ataupun hambatan dalam peningkatan perusahaan.
- d) Pesaing adalah perusahaan lain yang berpotensi mengancam bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan di mana kondisi persaingan yang begitu ketat mampu memengaruhi kondisi suatu perusahaan.

c. Dimensi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja dapat diukur dengan dimensi diantaranya, yaitu :

- 1) Penerangan adalah sinar yang masuk ke ruang kerja karyawan, di mana tingkat penerangan yang cukup membuat kerja menyenangkan.
- 2) Suhu udara adalah besarnya temperatur di dalam ruang kerja karyawan, di mana tidak terlalu panas atau dingin.
- 3) Kelembaban adalah jumlah air yang terkandung dalam udara atau ruangan kerja, di mana harus stabil agar tidak mengganggu pernapasan.
- 4) Sirkulasi udara adalah peredaran udara di ruang kerja, di mana diperlukannya pergantian udara agar oksigen senantiasa tersedia.
- 5) Suara bising adalah tingkat kepekaan karyawan yang memengaruhi aktivitas kerja.
- 6) Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai bekerja.
- 7) Ruang gerak yang diperlukan adalah posisi kerja antara karyawan dengan alat atau mesin, di mana perlu ruang kerja yang cukup luas untuk mobilitas karyawan.
- 8) Bau tidak sedap adalah kepekaan penciuman terkait pencemaran udara.

- 9) Kebersihan adalah keadaan ruang kerja, peralatan, dan mesin yang harus dijaga kebersihannya.
- 10) Keamanan adalah terjaminnya keamanan pekerja dengan adanya kamera pengawas dan petugas keamanan.
- 11) Hubungan antara sesama karyawan adalah terciptanya hubungan akrab dan kompak sesama karyawan.
- 12) Hubungan karyawan dengan atasan adalah terjalinnya komunikasi dan koordinasi yang baik.

Terdapat pula dimensi lingkungan kerja menurut Nitisemito (2015) untuk mengukur lingkungan kerja, yaitu :

- 1) Suasana kerja merupakan keadaan yang ada di sekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaannya di mana dapat memengaruhi pelaksanaan kerjanya tersebut. Suasana kerja meliputi tempat kerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, juga termasuk hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja tersebut.
- 2) Hubungan dengan rekan kerja merupakan hubungan dengan rekan kerja yang terjalin harmonis tanpa ada saling intrik di antara rekan sekerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan tersebut menjadi salah satu faktor yang menjadi alasan mengapa karyawan tetap tinggal dan dapat memengaruhi kinerjanya tersebut.
- 3) Fasilitas kerja merupakan ketersediaan peralatan yang digunakan dalam bekerja untuk mendukung kelancaran pekerjaan karyawan. Fasilitas kerja tersebut walaupun tidak baru namun harus lengkap dan mutakhir guna menunjang kelancaran dalam proses bekerja.
- 4) Keamanan kerja merupakan kondisi yang aman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Perusahaan perlu memperhatikan keamanan kerja sebab mampu membuat karyawan menjadi tenang sehingga meningkatkan kinerjanya.

d. Pengukuran Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja dapat diukur dengan menggunakan dimensi berupa penerangan, suhu udara, sirkulasi udara, kebersihan, suara bising, penggunaan warna, bau tidak sedap, getaran mekanis mesin, musik di tempat kerja, fasilitas kerja, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, dan hubungan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sihaloho dan Siregar (2019) mengukur lingkungan kerja dengan dua dimensi, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Dimensi lingkungan kerja fisik berupa bangunan tempat bekerja, peralatan yang memadai, fasilitas, dan tersedianya sarana angkut. Dimensi lingkungan kerja non-fisik berupa hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan, dan kerja sama karyawan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Hustia (2020) mengukur lingkungan kerja dengan dimensi berupa sirkulasi udara, ukuran ruang kerja, dan peralatan kerja. Pada penelitian ini lingkungan kerja diukur menggunakan dimensi, yaitu suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, hubungan antarkaryawan, dan hubungan karyawan dengan atasan. Penggunaan dimensi tersebut merupakan gabungan dari dua jenis lingkungan kerja, yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017) dan seiras pada penelitian Lestary dan Harmon (2017), serta dipilih karena sesuai dengan permasalahan yang ada pada penelitian ini, yakni suhu yang tinggi dalam ruangan produksi membuat karyawan merasa panas, sirkulasi udara yang terhambat membuat pengap, suara bising alat dan mesin yang mengganggu, pencahayaan yang terkadang kurang terang atau redup, kurang terjalannya hubungan harmonis antarkaryawan, serta masih terjadinya miskomunikasi antara karyawan dengan atasan.

3. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata dasarnya berupa motif (*motive*) yang berarti daya pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak (Sedarmayanti, 2017).

Menurut Robbins dan Judge (2015) motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu karyawan untuk mencapai tujuan, yang mana terdapat kesediaan karyawan untuk melaksanakan upaya secara maksimal guna mencapai tujuan perusahaan, yang dikondisikan oleh kemampuan upayanya dalam memenuhi kebutuhan individual sesuai hasil kerja yang dicapainya. Selanjutnya, menurut Tewel dkk. (2017) motivasi merupakan faktor-faktor ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu, yang mana timbulnya motivasi pada seseorang ialah gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan. Selain itu, motivasi dapat diartikan sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal spesifik sesuai dengan tujuan individu, yang mana sikap dan nilai tersebut ialah sesuatu yang memberikan dorongan kepada individu untuk bertindak dalam pemenuhan tujuan (Rivai dan Sagala, 2013). Motivasi kerja mencerminkan semangat yang timbul dalam diri karyawan untuk melakukan sesuatu pekerjaan guna mewujudkan tujuan pribadi dan perusahaan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi, yaitu unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus, dan adanya tujuan yang ingin dicapai (Wibowo, 2014).

a. Teori Motivasi

Terdapat beberapa teori motivasi yang mendasari manusia dalam bertindak untuk melakukan sesuatu guna memenuhi kebutuhannya diantaranya, yaitu :

1) Teori motivasi hierarki kebutuhan oleh Maslow

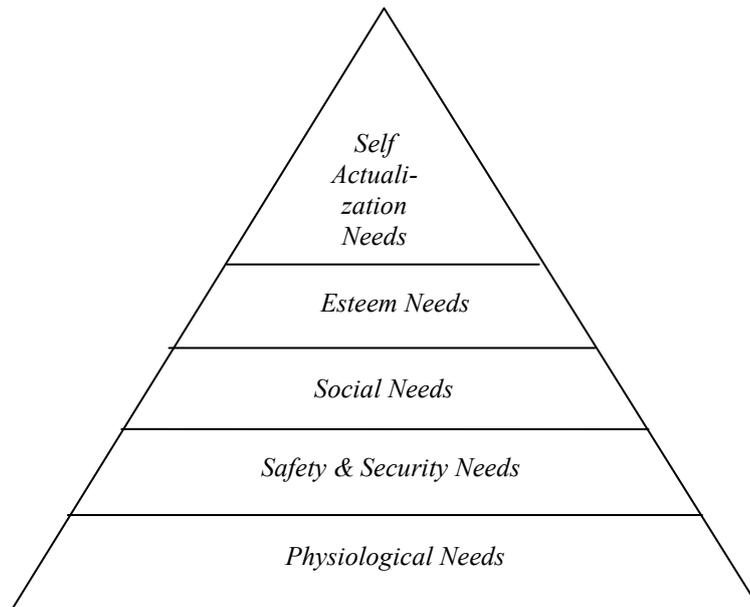
Teori ini menunjukkan bahwa motivasi timbul dari adanya kebutuhan yang mendesak seseorang untuk bertindak, di mana kebutuhan tersebut dibagi menjadi lima kategori, yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan paling dasar manusia untuk dapat hidup, berkaitan dengan pemberian kompensasi oleh perusahaan yang harus menyesuaikan kebutuhan

pokok karyawan dan pemberian waktu istirahat dan makan yang cukup.

- b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*), yaitu kebutuhan akan adanya perlindungan dan keamanan, berkaitan dengan diperlukan adanya perlindungan dan keamanan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan kelangsungan pekerjaan, dan jaminan hari tua dari perusahaan bagi karyawannya.
- c) Kebutuhan sosial (*social needs*), yaitu kebutuhan untuk dapat berinteraksi yang lebih erat dengan orang lain, berkaitan dengan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, dan lainnya.
- d) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), yaitu kebutuhan menyangkut keinginan seseorang untuk dapat dihormati, dihargai atas prestasinya, pengakuan atas kemampuan dan keahliannya serta efektifitas kerjanya, berkaitan dengan pemberian *reward* dan pujian bagi karyawan yang bekerja dengan baik.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*), yaitu kebutuhan menyangkut proses pengembangan akan potensi diri yang sesungguhnya oleh seseorang, berkaitan dengan pemberian pekerjaan yang menantang kepada karyawan oleh perusahaan (Tewal dkk., 2017).

Secara ringkas tingkatan lima kebutuhan tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Hierarki kebutuhan Maslow (Sopiah, 2008).

2) Teori motivasi prestasi oleh Mc Clelland

Teori ini menunjukkan bahwa seseorang memiliki motivasi dalam dirinya untuk dapat berprestasi sebab apabila memiliki keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi akan menimbulkan suatu dorongan untuk dapat memenuhi kebutuhan, yang mana kebutuhan tersebut dibagi ke dalam tiga jenis, yaitu:

- a) Kebutuhan akan prestasi, yaitu kebutuhan yang tercermin dari keinginan seseorang untuk mengambil tugas yang dapat dipertanggungjawabkannya secara pribadi atas perbuatannya tersebut, berkaitan dengan ini karyawan akan menentukan tujuan yang wajar guna memperhitungkan risiko dan berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif.
- b) Kebutuhan akan afiliasi, yaitu kebutuhan yang tercermin dari keinginan seseorang untuk dapat bersahabat dan mempererat interaksinya dengan orang lain, berkaitan dengan ini karyawan akan memperhatikan perasaan orang lain secara sungguh-sungguh

serta menyesuaikan diri dengan norma orang lain di lingkungannya.

- c) Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu kebutuhan yang tercermin pada seseorang yang berkeinginan untuk memiliki pengaruh atas orang lain, berkaitan dengan ini karyawan akan peka terhadap struktur pengaruh antarpribadi sehingga mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya, membuat orang lain terkesan kepadanya, dan senantiasa menjaga reputasi dan kedudukannya tersebut (Dewi dan Harjoyo, 2019).

3) Teori motivasi X dan Y oleh Mc Gregor

Teori ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan besar mengenai perilaku manusia, teori ini merupakan gabungan dari teori internal dan teori eksternal di mana kedua teori ini disebut sebagai teori X dan Y. Teori X merupakan teori tradisional mengenai kehidupan organisasi yang banyak diarahkan dan dikendalikan, adapun anggapan yang mendasari teori X yang bersifat negatif, yaitu :

- a) Rata-rata karyawan itu malas, tidak suka bekerja, dan sekalipun bisa dia akan menghindarinya.
- b) Sebab pada dasarnya tidak suka bekerja maka diperlukannya paksaan dan pengendalian, diperlukan pula hukuman dan diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan.
- c) Rata-rata karyawan senang untuk dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, dan memiliki kemauan di atas segalanya.

Teori ini banyak digunakan organisasi atau perusahaan sebab manajer mengetahui bahwa anggapan-anggapan pada teori X adalah benar dan banyak menggambarkan perilaku manusia. Namun, terdapat kekurangan pada teori X sebab tidak dapat menjawab seluruh pertanyaan yang terjadi pada perusahaan. Dengan demikian, dimunculkan teori Y berdasarkan kenyataannya untuk menjawab

pertanyaan tersebut, adapun anggapan dasar teori Y yang bersifat positif, yaitu :

- a) Usaha fisik dan mental yang dilakukan karyawan sama halnya dengan bermain ataupun beristirahat
- b) Rata-rata karyawan bersedia belajar dalam kondisi yang layak, dengan tidak hanya menerima, tetapi mencari tanggung jawab pula.
- c) Terdapat kemauan besar dalam kecerdikan, kualitas, dan daya imajinasi guna memecahkan masalah-masalah perusahaan secara luas tersebar pada seluruh karyawan.
- d) Hukuman bukan satu-satunya cara pengendalian untuk mengarahkan karyawan kepada tujuan perusahaan (Dewi dan Harjoyo, 2019).

4) Teori motivasi dua faktor oleh Herzberg

Teori ini disebut juga sebagai teori motivator-higiene yang menunjukkan bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya adalah hubungan dasar dan sikap seseorang terhadap pekerjaan menentukan kesuksesan ataupun kegagalan individu tersebut. Terdapat perbedaan dan terpisah antara faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja dengan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja timbul dari keberadaan faktor motivator (intrinsik) yang apabila terpenuhi maka karyawan puas, seperti prestasi kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, penghargaan, pertumbuhan & perkembangan individu, keterlibatan, tanggung jawab, pertumbuhan dan promosi. Ketidakpuasan timbul dari keberadaan faktor higiene (ekstrinsik) yang apabila tidak ada menyebabkan karyawan tidak puas, seperti gaji, status, pengawasan, hubungan antarkaryawan, hubungan karyawan dengan atasan, keamanan kerja, kebijakan & administrasi organisasi, dan kondisi kerja (Robbins dan Judge, 2015).

b. Jenis Motivasi

Menurut Suhardi (2013) motivasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu :

1) Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang, yang mana kemunculannya tanpa pengaruh dari luar.

Karyawan yang termotivasi secara intrinsik lebih mudah untuk terdorong melaksanakan suatu tindakan. Selain itu, karyawan tersebut mampu memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu diberikan motivasi oleh orang lain, yang mana hal itu terjadi karena adanya prinsip tertentu yang mampu memengaruhi seseorang tersebut. Terdapat faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi intrinsik menurut Taufik (2007) diantaranya, yaitu :

- a) Kebutuhan (*need*), yang mana seseorang akan melakukan suatu tindakan sebab adanya faktor kebutuhan, baik biologis maupun psikologis.
- b) Harapan (*expectancy*), yang mana adanya harapan keberhasilan yang bersifat pemuasan diri bagi seseorang membuat harga diri meningkat dan menggerakkan untuk bertindak untuk pencapaian tujuan.
- c) Minat (*interesse*), di mana adanya rasa suka dan keinginan pada suatu hal untuk melakukan sesuatu tanpa adanya perintah terlebih dahulu.

2) Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang timbul sebab adanya pengaruh dari lingkungan luar, yang mana diperlukannya pemicu untuk dapat menimbulkan seseorang termotivasi. Pemicu yang berperan di sini dapat berupa uang, bonus, insentif, penghargaan, hadiah, gaji besar, jabatan/promosi, pujian, dan lainnya. Karyawan yang memperoleh motivasi ekstrinsik memiliki kekuatan untuk mengubah kemauan dan membuatnya bertindak. Bila semula seseorang tidak mau untuk melakukannya, dengan adanya motivasi ekstrinsik akan mengubah pikiran dari tidak mau menjadi mau untuk

berbuat sesuatu. Menurut Taufik (2007) terdapat pula faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi ekstrinsik diantaranya, yaitu :

- a) Dorongan keluarga, yang mana adanya faktor pendorong dan dukungan dari keluarga mampu memengaruhi karyawan dalam berperilaku.
- b) Lingkungan, di mana mampu memengaruhi karyawan untuk bertindak apabila lingkungan tersebut hangat dan terbuka yang mendukung dengan rasa kekeluargaan dan persahabatan tinggi.
- c) Imbalan, yang mana karyawan akan tergerak untuk melakukan sesuatu apabila ada suatu imbalan yang akan diterimanya.

c. Tujuan dan Fungsi Motivasi

Motivasi umumnya memiliki tujuan untuk menggerakkan seseorang supaya timbul kemauan dan keinginan untuk melaksanakan suatu pekerjaan sehingga diperoleh hasil dan tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Motivasi akan lebih berhasil apabila tujuan yang ingin dicapai jelas dan terarah sehingga memudahkan dalam kegiatan pemotivasian. Dengan demikian, perlu mengetahui dan memahami terlebih dahulu latar belakang, kebutuhan, dan kepribadian seseorang yang akan diberikan motivasi untuk mengarahkannya pada tujuan yang hendak dicapai (Taufik, 2007). Secara rinci Hasibuan (2018) mengemukakan tujuan motivasi sebagai berikut.

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 3) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 4) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 5) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 7) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan.
- 8) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.

- 9) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 10) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 11) Mendorong untuk berprestasi dan perolehan peluang karir.

Selain itu, motivasi pun memiliki beberapa fungsi diantaranya, yaitu :

- 1) Mendorong manusia untuk bertindak, di mana motivasi berperan sebagai pendorong atau penggerak dari setiap pekerjaan yang akan dilakukan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yang mana motivasi berperan sebagai pemberi arah untuk mengarahkan seseorang untuk mengerjakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, di mana motivasi berperan sebagai penyeleksi perbuatan mana yang perlu dikerjakan dan mana yang tidak, guna mencapai tujuan dengan menyisihkan beberapa perbuatan yang tidak bermanfaat dalam pencapaian tujuan (Sardiman, 2014).

d. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Terdapat faktor-faktor yang memengaruhi motivasi seorang karyawan menurut Sunyoto (2013) diantaranya, yaitu :

- 1) Promosi merupakan adanya kemajuan karyawan pada pekerjaan yang lebih baik, yang mana dipandang dari segi tanggung jawab yang lebih berat, status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, maupun terutama pemberian upah atau gaji yang meningkat.
- 2) Prestasi kerja merupakan dasar dari pengembangan kerja karyawan dengan dilihat dari hasil kerja yang dicapainya dari tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sulit bagi karyawan untuk dipertimbangkan memperoleh suatu promosi kerja apabila tidak adanya suatu prestasi kerja yang membuktikan bahwa dirinya layak.
- 3) Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor utama dalam pengembangan kerja karyawan sebab semua pihak yang terlibat, baik atasan, kenalan, dan para spesialis di kepegawaian hanyalah menjadi pemberi bantuan

saja, sedangkan pekerjaan itu sendiri yang akan mengantarkan karyawan pada kesempatan untuk pengembangan dirinya.

- 4) Penghargaan merupakan pemberian pengakuan dan pujian atas prestasi kerja yang dicapai karyawan. Hal ini berguna untuk memicu timbulnya gairah atau semangat kerja bagi karyawan, yang mana penghargaan dapat berupa tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan tantangan pekerjaan yang dihadapi.
- 5) Tanggung jawab merupakan titik balik yang harus dipenuhi karyawan kepada perusahaan atas imbalan yang diterimanya, yang mana di satu sisi perusahaan berupaya untuk memberikan apa yang diharapkan karyawannya, namun di sisi lain karyawan pun perlu memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik dan penuh dengan tanggung jawab yang tinggi sesuai dengan pekerjaan dan bidangnya masing-masing.
- 6) Pengakuan merupakan kewajiban perusahaan dalam memberikan pengakuan kepada karyawan atas kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Pengakuan tersebut menjadi salah satu kompensasi yang harus diberikan perusahaan kepada karyawannya yang memang terbukti memiliki keahlian tertentu dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga mendorong karyawan yang memiliki kelebihan di bidangnya untuk dapat berprestasi lebih baik lagi ke depannya.
- 7) Keberhasilan dalam bekerja merupakan suatu hal yang memotivasi karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, di mana adanya keberhasilan tersebut dapat memberikan rasa bangga kepada karyawan bahwa mereka telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

e. Pengukuran Motivasi kerja

Menurut Mangkunegara (2016) terdapat dimensi yang dijadikan untuk mengukur motivasi kerja, yaitu kerja keras, orientasi masa depan, tingkat

cita-cita yang tinggi, orientasi tugas/sasaran, usaha untuk maju, ketekunan, rekan kerja yang dipilih, dan pemanfaatan waktu. Menurut Hamzah (2013) motivasi kerja dapat diukur dengan menggunakan dua dimensi, yaitu dimensi motivasi internal dan dimensi motivasi eksternal. Penelitian yang dilakukan oleh Bukhari dan Pasaribu (2019) mengukur motivasi kerja dengan mengacu pada teori hierarki kebutuhan Maslow yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arianto dan Kurniawan (2020) yang menggunakan dimensi dalam pengukuran motivasi kerja berupa gaji, prestasi, pimpinan, promosi, risiko, dan relasi/persahabatan. Pada penelitian ini motivasi kerja diukur mengacu pada teori dua faktor oleh Herzberg dalam Robbins dan Judge (2015) dan serupa pada penelitian Geraldine dan Belinda (2018) yang menggabungkan faktor motivator (intrinsik) dan faktor higiene (ekstrinsik) melalui dimensi berupa tanggung jawab, pengakuan, kebijakan & administrasi organisasi, dan keamanan kerja. Dimensi tersebut dipilih karena sesuai dengan permasalahan pada penelitian ini, yaitu pemberian tugas dan tanggung jawab berlebih, kurang adanya pengakuan atas hasil kerja yang diperoleh karyawan, masih terdapatnya ketidaksesuaian kebijakan & administrasi dengan pelaksanaannya, dan karyawan cukup resah akan keamanannya dalam bekerja.

4. Keterkaitan Antara Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja

Kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dapat saling memengaruhi satu sama lain. Apabila kepuasan kerja tinggi maka menimbulkan motivasi kerja yang kuat untuk pelaksanaan kerja oleh karyawan. Hal ini serasi dengan penelitian Ramadhani dan Heliyani (2022) yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, jika lingkungan kerja nyaman maka menyebabkan motivasi kerja tinggi sehingga karyawan memiliki gairah dan

semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut serupa dengan penelitian Nurofik dan Yuliana (2022) yang menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja yang tepat dan mendukung dalam pelaksanaan kerja pun akan menciptakan kepuasan kerja atau rasa puas dalam diri karyawan untuk terus bekerja dengan baik. Sepaham dengan penelitian Tasrif (2021) yang menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, ketiga faktor yang memengaruhi kinerja karyawan tersebut dapat memiliki pengaruhnya tersendiri atau secara tidak langsung dalam memengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan.

Kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dapat memengaruhi secara tidak langsung melalui variabel perantara terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Surajiyo, Nasruddin, dan Paleni (2020) diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut mengkaji pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan variabel mediasi berupa motivasi kerja sehingga rasa puas karyawan yang tinggi akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan penelitian Asfar dan Anggraeni (2020) diketahui terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut mengkaji pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan variabel mediasi berupa motivasi kerja sehingga lingkungan kerja yang tepat akan memotivasi karyawan supaya meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya, berdasarkan penelitian Nadapdap, Lindawati, dan Yuniarto (2022) diketahui terdapat lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Penelitian tersebut mengkaji pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan variabel mediasi berupa kepuasan kerja sehingga karyawan yang

merasa puas akan lingkungan kerjanya dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

5. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang memiliki arti prestasi kerja atau pencapaian aktual individu yang menunjukkan hasil kerjanya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016). Selanjutnya, Amalia (2017) mengemukakan arti dari *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan di suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan dalam suatu periode tertentu, dalam rangka sebagai upaya mencapai tujuan organisasi secara legal. Menurut Sayekti dkk. (2011) kinerja merupakan catatan mengenai hasil atau prestasi yang dicapai baik oleh individu, kelompok, maupun organisasi. Selain itu, menurut Sutrisno (2015) kinerja karyawan adalah kesuksesan dan kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya menyangkut kualitas, kuantitas, dan waktu yang digunakan dalam pelaksanaan tugas tersebut. Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan serangkaian proses kerja karyawan yang mana hasilnya dapat dijadikan sebagai dasar dalam menentukan baik atau tidaknya kerja dari karyawan tersebut.

Perusahaan memiliki peranan terkait kinerja karyawannya, sebab kinerja karyawan itu sendiri dipengaruhi dari bagaimana perusahaan dalam menghargai dan memperlakukan karyawannya. Keberhasilan setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya, sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang dimilikinya. Apabila hasil kerja dari karyawannya baik maka menunjukkan kinerja karyawan tersebut baik, dan jika hasil kerjanya adalah buruk maka kinerjanya terbilang masih buruk. Kinerja karyawan mencerminkan seberapa banyak karyawan memberikan kontribusinya kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu

output, kehadiran, dan sikap kooperatif (Adamy, 2016). Selain itu, kinerja karyawan menggambarkan sejauh mana capaian hasil kerja karyawan atas kegiatan yang dilakukannya selama periode tertentu (Bukit, Malusa, dan Rahmat, 2017). Untuk itu, diperlukannya penilaian kinerja karyawan dengan sistem penilaian yang efektif guna memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan, terutama dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan karyawannya. Penting bagi perusahaan untuk dapat melakukan penilaian kinerja karyawan secara adil terhadap seluruh karyawannya agar mampu memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

a. Penilaian kinerja

Menurut (International Labour Organization, 2013) penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah sebuah proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kontribusi dan kinerja setiap karyawan pada setiap pekerjaan yang dilakukannya. Penilaian kinerja merupakan serangkaian proses pengamatan dan penilaian terhadap kinerja karyawan, meliputi pencatatan penilaian, serta pemberian umpan balik kepada karyawan. Proses penilaian kinerja ini dilakukan untuk memperoleh pendapat mengenai kinerja karyawan, baik saat ini maupun kinerjanya yang lalu (Bukit dkk., 2017). Penilaian kinerja juga dapat dikatakan sebagai hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok dimensi kinerja yang berupa dimensi masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak (Masram dan Mu'ah, 2017). Penilaian kinerja harus benar-benar memiliki tujuan yang jelas, seperti apa yang ingin dicapai sehingga manfaat penilaian tersebut menjadi lebih dirasakan oleh perusahaan dan karyawan yang bersangkutan (Priyono, 2010).

Terdapat empat alasan pentingnya dilakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Sebagai alat memotivasi karyawan yang berorientasi prestasi ke depannya;

- 2) Sebagai dasar pemberian ganjaran atau balas jasa perusahaan terhadap karyawannya, seperti kenaikan gaji, kompensasi, insentif, hadiah pelayanan, liburan, dan promosi;
- 3) Sebagai dasar disiplin kepada karyawan, seperti pemberian status pekerjaan tetap, penurunan pangkat, bahkan pemecatan;
- 4) Sebagai pedoman perusahaan untuk dilakukannya persyaratan pelatihan dan pengembangan karyawan (Priyono, 2010).

Penilaian kinerja karyawan pada PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dilakukan dengan menggunakan skor 1-5 pada masing-masing kriteria/aspek penilaian. Kriteria penilaian kinerja yang digunakan oleh PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) terhadap karyawannya berupa loyalitas/dedikasi terhadap perusahaan, disiplin terhadap pekerjaan, kerja sama, kemampuan menerima bobot pekerjaan, pemahaman/penguasaan terhadap pekerjaan, inisiatif kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan keuletan/ketekunan bekerja. Setelah diperoleh jumlah nilainya maka hasil penilaian akhir dapat diberikan dengan mengacu pada skala penilaian kinerja yang ditetapkan perusahaan. Skala penilaian kinerja karyawan pada PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Skala penilaian kinerja karyawan PT Keong Nusantara Abadi

No	Skala Penilaian	Huruf Mutu	Keterangan
1	35 – 40	A	Sangat Memuaskan
2	29 – 34	B	Memuaskan
3	22 – 28	C	Cukup Memuaskan
4	15 – 21	D	Kurang Memuaskan
5	8 – 14	E	Tidak Memuaskan

Sumber : PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) (2022)

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa skala penilaian kinerja karyawan di perusahaan ialah mengikuti jumlah kriteria penilaiannya, karena terdapat delapan kriteria penilaian maka nilai tertingginya adalah 40.

Berdasarkan informasi dari Admin Personalia & Umum, penilaian kinerja tersebut dilakukan secara rutin setiap tiga bulan sekali. Hal

tersebut dilakukan untuk menilai sejauh mana capaian kerja yang telah dilakukan karyawan selama bekerja di perusahaan. Selain itu, bagi karyawan tidak tetap (kontrak) hasil dari penilaian kinerja tersebut dijadikan acuan dalam perpanjangan kontrak. Perpanjangan kontrak dapat diperpanjang menjadi satu tahun ke depan, lalu tiga tahun ke depan, serta tiga tahun lagi ke depan apabila diperlukan. Hal tersebut dilakukan sejak dilakukannya penilaian kinerja karyawan pertama kali, yaitu setelah karyawan tersebut bekerja selama tiga bulan (masa percobaan) sesuai perjanjian kontrak kerja di muka. Namun, dalam penelitian ini pengukuran kinerja karyawan akan dilakukan secara mandiri tanpa menggunakan hasil pengukuran kinerja karyawan dari perusahaan. Penilaian kinerja karyawan bagian produksi pada penelitian ini akan dinilai oleh atasan karyawan bersangkutan.

b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan memiliki lima tujuan diantaranya, yaitu :

- 1) Mengadakan hubungan antara karyawan dengan atasan agar dapat menghasilkan tingkat produktivitas tinggi.
- 2) Membantu memperkirakan secara seksama apa yang dapat dihasilkan oleh karyawan dalam suatu keseluruhan.
- 3) Mengupayakan agar karyawan dapat tahu dengan tepat terkait apa yang diharapkan oleh karyawan dan sejauh mana harapan tersebut terpenuhi.
- 4) Melakukan upaya perbaikan ke depannya oleh perusahaan.
- 5) Guna mencapai penilaian kecakapan karyawan sebagaimana dibutuhkan oleh perusahaan (Moekijat, 2014).

Selain itu, manfaat yang diperoleh dengan dilakukannya penilaian kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan terkait budaya organisasi.
- 2) Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran pada periode selanjutnya.

- 3) Memberi target kepada karyawan yang tidak mungkin untuk dicapainya sebagai alasan untuk memecat di kemudian hari.
- 4) Memberikan gambaran kepada pekerja untuk berkinerja tinggi sesuai harapan perusahaan.
- 5) Meninjau kembali kinerja karyawan yang lalu guna mengevaluasi dan mengaitkannya dengan pengupahan.
- 6) Menegosiasikan kepada penilai guna kepentingan politis atas hasil yang meragukan.
- 7) Menyepakati tujuan pembelajaran.
- 8) Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan perusahaan.
- 9) Mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan perusahaan.
- 10) Membangun dialog konstruktif terkait kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
- 11) Membangun dialog yang telah ada antara atasan dengan bawahannya.
- 12) Menjaga pemegang saham utama perusahaan tetap senang tanpa menggunakan penilaian untuk menjalankan perusahaan.
- 13) Memperoleh kesenangan khusus telah dilakukannya penilaian kinerja di perusahaan (Wibowo, 2014).

c. Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan diantaranya, yaitu :

- 1) Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang mana semakin tinggi kemampuan dan keahlian maka semakin sesuai pekerjaan yang dilaksanakannya.
- 2) Pengetahuan merupakan pengetahuan karyawan mengenai pekerjaannya.

- 3) Rancangan kerja merupakan rancangan yang memudahkan karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan.
- 4) Kepribadian merupakan kepribadian karyawan dalam bekerja, yang mana karyawan berkepribadian baik akan melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.
- 5) Motivasi kerja merupakan dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya.
- 7) Gaya kepemimpinan merupakan gaya pemimpin dalam memerintah bawahannya.
- 8) Budaya organisasi merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh perusahaan.
- 9) Kepuasan kerja merupakan perasaan emosional karyawan terhadap pekerjaannya.
- 10) Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar karyawan bekerja.
- 11) Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan mendukung perusahaan tempatnya bekerja.
- 12) Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk melaksanakan kebijakan atau peraturan yang ada di perusahaan.
- 13) Disiplin kerja merupakan usaha karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja secara sungguh-sungguh dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan.

Menurut Wirawan (2015) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi :

- 1) Faktor lingkungan internal perusahaan, yaitu faktor dari dalam perusahaan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti strategi organisasi, dukungan sumber daya yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan kompensasi, serta sistem manajemen.

- 2) Faktor lingkungan eksternal, yaitu keadaan atau situasi yang terjadi di luar organisasi yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti kehidupan ekonomi, politik, sosial, budaya dan agama/kepercayaan masyarakat, serta kompetitor (pesaing).
- 3) Faktor internal karyawan, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan di mana ialah faktor bawaan dari lahir juga yang diperoleh ketika berkembang. Faktor bawaan karyawan berupa bakat, sifat pribadi, keadaan fisik, dan kejiwaan, sedangkan faktor yang diperoleh ketika berkembang berupa pengetahuan, keterampilan, etos kerja, kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

d. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2015) dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan diantaranya, yaitu :

- 1) Kualitas kerja, yaitu mutu hasil kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkannya serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang dihasilkan dari hasil kerja karyawan yang dapat diukur berdasarkan jumlah unit maupun jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, di mana dapat dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.
- 4) Efektivitas kerja, tingkat penggunaan sumber daya perusahaan berupa tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku yang dimaksimalkan guna menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya tersebut.
- 5) Kemandirian kerja, yaitu tingkat karyawan dalam melaksanakan fungsi kerja yang dibebankan kepadanya secara mandiri tanpa membutuhkan dan menerima bantuan ataupun bimbingan dari pengawas.

Beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Afandi (2018), yaitu:

- 1) Kuantitas hasil kerja, yakni segala bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam angka.
- 2) Kualitas hasil kerja, yakni segala bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka.
- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas, yakni penggunaan berbagai sumber daya secara bijaksana dan hemat biaya.
- 4) Disiplin kerja, yakni ketaatan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku di perusahaan.
- 5) Inisiatif, yakni kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa perlu diberitahu terlebih dahulu, mampu menemukan hal yang harus dikerjakan di sekitar individu, berusaha untuk terus bergerak guna melakukan berbagai hal dalam keadaan sulit sekalipun.
- 6) Ketelitian, yakni tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja dengan sudah tercapainya tujuan atau belum.
- 7) Kepemimpinan, yakni proses memengaruhi atau memberikan contoh oleh pemimpin dalam upaya mencapai tujuan.
- 8) Kejujuran, yakni sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan sebab berkaitan dengan perilakunya sehari-hari, apakah ucapan individu tersebut sesuai fakta yang ada atautah tidak.
- 9) Kreativitas, yakni proses mental dengan melibatkan pemunculan gagasan atau ide.

e. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) digunakan dimensi berupa kualitas kerja, kuantitas kerja, produktivitas, inisiatif, kerja sama, dan tanggung jawab dalam mengukur kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2015) kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan dimensi berupa hasil kerja,

pengetahuan pekerjaan, inisiatif, sikap, dan disiplin. Selanjutnya, menurut Moeheriono (2014) pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi berupa efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, dan produktivitas. Selain itu, pengukuran kinerja karyawan menurut Bernardin dan Russel (2016) dapat dilakukan dengan dimensi berupa kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Purba, Lengkong, dan Loindong (2020) mengukur kinerja karyawan dengan menggunakan dimensi berupa kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anam dan Rahardja (2017) yang menggunakan dimensi berupa kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, kemandirian kerja, dan komitmen kerja dalam mengukur kinerja karyawan. Pada penelitian ini kinerja karyawan diukur berdasarkan dimensi hasil kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015) dan sejajar pada penelitian Lie dan Siagian (2018), yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian kerja. Hal ini dikarenakan dimensi tersebut sesuai dengan permasalahan yang ada, yaitu belum tercapainya target produksi perusahaan oleh karyawan bagian produksi.

6. Model

Model adalah suatu representasi penyederhanaan dari sebuah realita yang kompleks dan memiliki fitur yang sama dengan tiruannya dalam menyelesaikan permasalahan dengan bertujuan untuk memahami realita tersebut secara terukur. Sebagai alat bantu atau media yang mencerminkan dan menyederhanakan fenomena dalam realita, model menjadi media yang sederhana, mudah, murah, dan informatif sehingga permasalahannya lebih mudah untuk dipahami dan dikualifikasikan. Dalam pembuatan suatu model terdapat suatu proses penyederhanaan, pendekatan, dan asumsi-asumsi, seperti skala dan sebagainya. Informasi-informasi yang terdapat

dalam model dibuat dan dianggap penting untuk ditelaah (Achmad, 2008). Terdapat beberapa jenis model, yaitu morfologi, ikonik, dan matematika. Dalam penelitian ini akan menggunakan model matematika, yaitu model-model yang mendukung suatu matematis. Pembentukan model tersebut melalui beberapa tahapan diantaranya, yaitu :

- a. Spesifikasi model, yaitu proses penentuan variabel-variabel yang akan digunakan sebagai model atau penggambaran realita, baik variabel bebas maupun terikat. Variabel merupakan atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini digunakan variabel berupa variabel bebas, yaitu kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja serta variabel terikat, yakni kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut dipilih dengan menyesuaikan pada permasalahan kinerja karyawan di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) yang dipengaruhi oleh variabel tersebut dan merujuk pada penelitian Charli, Sari, dan Ade (2020) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.
- b. Parameterisasi, yaitu proses penentuan parameter atau dimensi yang akan digunakan dalam setiap variabel pada model. Dimensi merupakan sejumlah komponen dalam variabel yang satu sama lain saling terikat dan membentuk serta menjadi bagian dari suatu kesatuan utuh dari suatu variabel atau dapat dikatakan sebagai faktor-faktor yang memengaruhi suatu variabel (Sayekti dkk., 2011). Dalam penelitian ini dimensi yang digunakan pada variabel kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, kelompok kerja, dan tempat kerja. Dimensi-dimensi tersebut dipilih dengan mengacu pada teori Luthans (2011) mengenai dimensi-dimensi pada kepuasan kerja dan seragam pada penelitian Pangestu, Mukzam, dan Ruhana (2017). Penelitian ini menggunakan dimensi pada variabel lingkungan kerja, yaitu suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, hubungan antarkaryawan, dan

hubungan karyawan dengan atasan. Dimensi-dimensi tersebut dipilih dengan mengacu pada teori Sedarmayanti (2017) mengenai dimensi-dimensi pada lingkungan kerja dan seiras pada penelitian Lestary dan Harmon (2017). Selanjutnya, penelitian ini menggunakan dimensi motivasi kerja, yaitu tanggung jawab, pengakuan, pengawasan, kebijakan & administrasi organisasi, dan keamanan kerja. Dimensi-dimensi tersebut mengacu pada teori dua faktor oleh Herzberg dalam Robbins dan Judge (2015) dan serupa dengan penelitian Geraldine dan Belinda (2018). Untuk variabel terikat berupa kinerja karyawan digunakan dimensi hasil kerja, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian kerja. Dimensi-dimensi tersebut dipilih dengan mengacu pada Robbins dan Judge (2015) mengenai dimensi-dimensi pada kinerja karyawan dan sejajar pada penelitian Lie dan Siagian (2018).

- c. Validasi, yaitu proses pengujian akhir berupa kevalidan. Dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dan uji validitas pada kuesioner sebagai alat pengumpul data. Selain itu, dilakukan pula uji asumsi klasik untuk mendapatkan model regresi yang valid.

7. Penelitian Terdahulu

Dalam rangka melengkapi referensi pada penelitian ini, maka dilakukan pengkajian terhadap penelitian terdahulu. Berdasarkan penjelasan penelitian terdahulu tersebut, menunjukkan terdapat persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada kesamaannya yang sama-sama meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan tersebut dijadikan bahan acuan dan referensi pada penelitian ini. Selanjutnya, perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, yaitu dari variabel bebas yang diteliti. Penelitian ini meneliti variabel bebas berupa kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja, di mana variabel

lingkungan kerja merupakan variabel yang belum banyak digunakan untuk diteliti sebab biasanya lingkungan kerja termasuk dalam dimensi kepuasan kerja sehingga tidak diteliti dengan lebih detail, juga lingkungan kerja di sini mengukur dari sisi karyawan pabrik sehingga tentu lebih krusial dibandingkan lingkungan kerja pada karyawan kantor. Selain itu, pada penelitian ini variabel motivasi kerja diukur dengan mengacu pada teori dua faktor oleh Herzberg, yang mana bukan seperti umumnya yang menggunakan teori hierarki kebutuhan oleh Maslow yang telah banyak digunakan pada penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu yang menjadi bahan acuan dan referensi untuk penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 3. Penelitian terdahulu

No.	Judul/Peneliti/Tahun	Metode Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Penyadap Karet di PTPN VII Unit Usaha Way Berulu / Rakhazoni, Sayekti, Viantimala / 2019	Metode sensus. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>sampling</i> jenuh dengan melibatkan seluruh karyawan <i>Afdelling</i> I dan II PTPN VII Unit Usaha Way Berulu sebanyak 80 orang sebagai responden.	Analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda	Kepuasan kerja termasuk dalam kategori sangat puas, motivasi kerja masuk pada kategori baik, kinerja karyawan masuk kategori memenuhi harapan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap karet di PTPN VII Unit Usaha Way Berulu.
2	Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT XXX / Sari, Sayekti, Nugraha / 2019	Metode studi kasus. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>sampling</i> jenuh dengan melibatkan seluruh karyawan PT XXX sebanyak 38 orang sebagai responden.	Analisis deskriptif dan analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Motivasi kerja termasuk dalam kategori sedang (cukup baik), kedisiplinan pegawai masuk pada kategori cukup baik, motivasi tidak berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai, dan motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tidak melalui kedisiplinan, dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT XXX.
3	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang / Charli, Sari, Ade / 2020	Metode sensus. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>sampling</i> jenuh dengan melibatkan seluruh karyawan PDAM Kota Padang sebanyak 289 orang sebagai responden.	Analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Padang.
4	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember / Adha, Qomariah, Hafidzi / 2019	Metode sensus. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>sampling</i> jenuh dengan melibatkan seluruh karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember sebanyak 32 orang sebagai responden.	Analisis regresi linear berganda.	Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember.

Tabel 3. Lanjutan

No.	Judul/Peneliti/Tahun	Metode Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5	Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu / Harahap, Tirtayasa / 2020	Metode asosiatif. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>sampling</i> jenuh dengan melibatkan seluruh karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu sebanyak 35 orang sebagai responden.	Analisis regresi linear berganda.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif tidak signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.
6	Pengaruh <i>Human Relation</i> , Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Paris Superstore Kotamobagu / Sundayo, Sendow, Lumintang / 2021	Metode asosiatif. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>accidental sampling</i> dengan melibatkan karyawan Paris Superstore Kotamobagu sebanyak 67 orang sebagai responden.	Analisis linear berganda.	Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>human relation</i> terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Paris Superstore Kotamobagu.
7	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ / Quinta, Bernarto / 2021	Metode survei. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>sampling</i> jenuh dengan melibatkan seluruh karyawan PT XYZ yang berstatus staf sebanyak 50 orang sebagai responden.	Analisis PLS-SEM (<i>Partial Least Square-Structural Equation Modelling</i>).	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
8	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang / Asfar, Anggraeni / 2020	Metode survei. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>simple random sampling</i> dengan melibatkan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang sebanyak 50 orang sebagai responden.	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh antara lingkungan kerja melalui motivasi terhadap kinerja pegawai, dan tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja melalui motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

Tabel 3. Lanjutan

No.	Judul/Peneliti/Tahun	Metode Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
9	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan, dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020 / Sugiyono, Rahajeng / 2022	Metode survei. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>purposive sampling</i> dengan melibatkan pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan, dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020 sebanyak 120 orang sebagai responden.	Analisis deskriptif statistik	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan, dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020.
10	Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja / Arifa, Muhsin / 2018	Metode survei. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>proportional random sampling</i> dengan melibatkan perangkat desa Se-Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak sebanyak 67 orang sebagai responden.	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja perangkat desa Se-Kecamatan Wonosalam Kabupaten Demak.
11	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya / Nadapdap, Lindawati, Yuniarto / 2022	Metode survei. Teknik <i>sampling</i> adalah <i>purposive sampling</i> dengan melibatkan karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya sebanyak 101 orang sebagai responden.	Analisis SEM-PLS (<i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i>)	Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya.

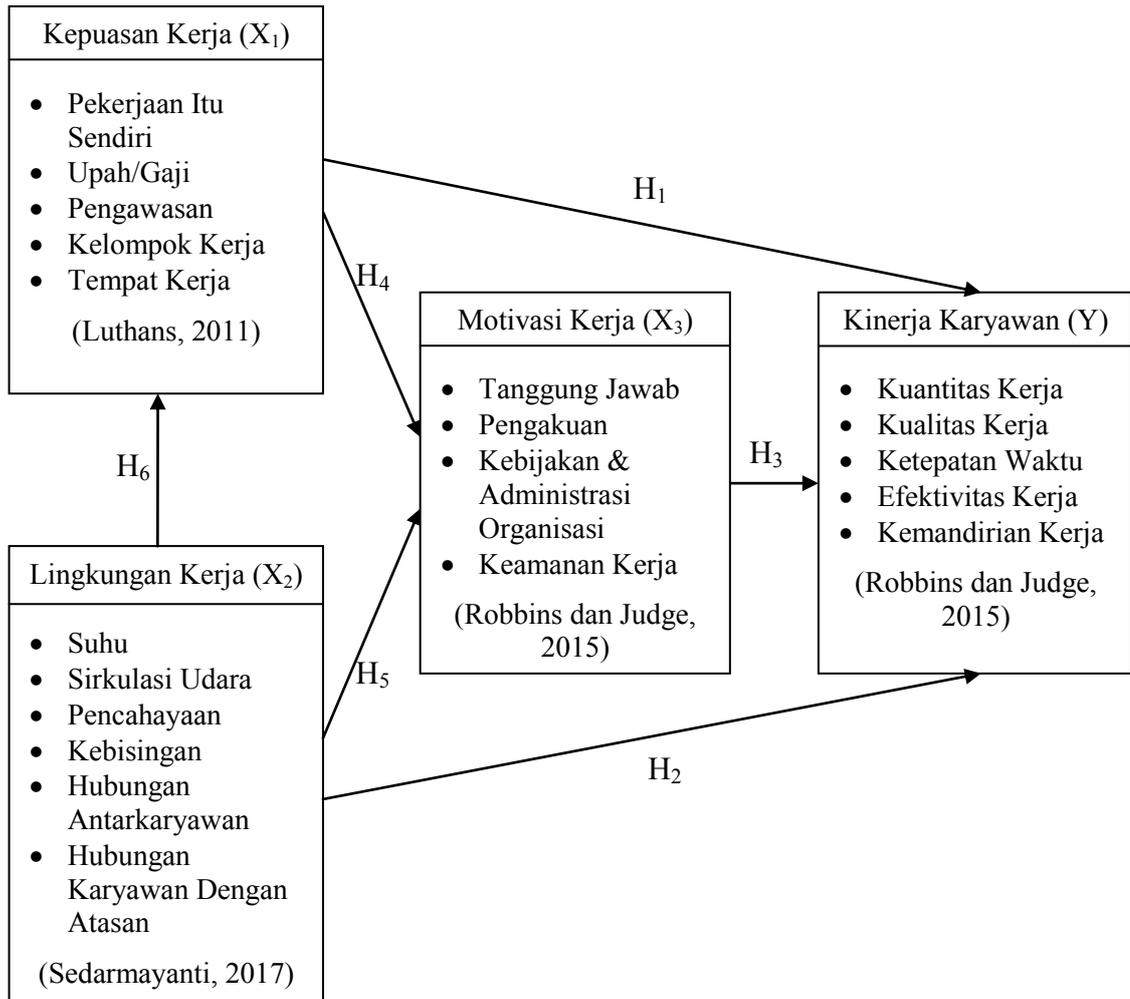
B. Kerangka Pemikiran

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) merupakan salah satu perusahaan besar di Lampung yang bergerak pada sektor industri pengolahan pangan. Seluruh produk yang diproduksi oleh perusahaan diupayakan untuk memiliki kualitas tinggi sebab dipasarkan pada pasar lokal dan nasional, bahkan internasional. Perusahaan dituntut untuk senantiasa memasok produk sesuai permintaan pasar dengan mutu baik. Seluruh karyawan diharuskan memiliki kinerja yang baik, terutama karyawan bagian produksi yang berhubungan langsung dengan proses produksi dan pencapaian target produksi perusahaan. Apabila kinerja karyawan menurun maka dapat berdampak buruk terhadap keberlangsungan perusahaan sebab target produksinya tidak tercapai sebagaimana mestinya. Dengan demikian, perusahaan perlu untuk senantiasa meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi tersebut.

Terdapat beberapa variabel bebas yang dapat memengaruhi kinerja karyawan sebagai variabel terikatnya. Penelitian ini menganalisis variabel bebas berupa kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja, sebagaimana merujuk merujuk pada penelitian Charli, Sari, dan Ade (2020). Pengukuran variabel kepuasan kerja (X_1) mengacu pada teori teori Luthans (2011) dan seragam pada penelitian Pangestu, Mukzam, dan Ruhana (2017) dengan menggunakan dimensi berupa pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, kelompok kerja, dan tempat kerja. Pengukuran variabel lingkungan kerja (X_2) menggunakan dimensi sesuai dengan teori Sedarmayanti (2017) dan seiras pada penelitian Lestary dan Harmon (2017) berupa suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, hubungan antarkaryawan, dan hubungan karyawan dengan atasan. Pengukuran variabel motivasi kerja (X_3) merujuk pada teori dua faktor oleh Herzberg dalam Robbins dan Judge (2015) dan serupa dengan penelitian Geraldine dan Belinda (2018) dengan menggunakan dimensi berupa tanggung jawab, pengakuan, kebijakan & administrasi organisasi, dan keamanan kerja. Dalam penelitian ini kinerja karyawan (Y) diukur sesuai dengan teori teori Robbins dan Judge (2015) dan sejajar pada penelitian Lie dan Siagian (2018)

menggunakan dimensi hasil kerja berupa kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian kerja.

Dalam mengkaji secara mendalam keterkaitan antara variabel bebas dengan variabel terikatnya maka penelitian ini menggunakan model analisis jalur. Hal tersebut bertujuan untuk melihat besarnya pengaruh secara tidak langsung antarvariabel dalam penelitian ini, selain pengaruh langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Merujuk pada penelitian Sugiyono dan Rahajeng (2022) diketahui bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasinya. Mengarah pada penelitian Asfar dan Anggraeni (2020) diketahui bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasinya. Selanjutnya, mengacu pada penelitian Nadapdap, Lindawati, dan Yuniarto (2022) diketahui bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya. Dengan demikian, dapat digambarkan bagan alir penelitian ini yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Bagan alir pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung.

Keterangan :

H₁ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Kepuasan kerja melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₅ : Lingkungan kerja melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H₆ : Lingkungan kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

→ : Berpengaruh dan dilakukan penelitian.

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).
- 2) Lingkungan kerja berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).
- 3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).

III. METODE PENELITIAN

A. Metode, Lokasi, dan Waktu Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah survei. Menurut Sugiyono (2019) metode survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau ataupun saat ini mengenai keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel, dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu. Metode survei berguna untuk memperoleh atau mengumpulkan data informasi berupa variabel, unit, atau individu dalam waktu yang bersamaan mengenai populasi yang besar dengan menggunakan sampel yang relatif kecil di mana hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan.

Lokasi penelitian ini adalah di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) yang berada di Jl. Raya Branti Km. 18 Desa Bumisari RK. II Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) merupakan salah satu perusahaan besar di Lampung yang bergerak pada sektor industri pengolahan pangan dan telah berskala internasional dalam memasok produk makanan dan minuman berkualitas tinggi, serta rutin melakukan penilaian kinerja karyawan setiap tiga bulan sekali. Waktu pengumpulan data dilaksanakan pada Bulan Desember 2022 - Januari 2023.

B. Konsep Dasar dan Definisi Operasional

Konsep dasar dan batasan (definisi) operasional mencakup pengertian yang diungkapkan secara jelas dari masing-masing variabel yang terdapat dalam penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini diantaranya, yaitu :

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah penilaian oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang menyatakan perasaan emosionalnya akan rasa puas atau tidaknya atas pekerjaan dan balas jasa yang diperolehnya dari perusahaan. Pada penelitian ini dimensi kepuasan kerja yang akan diukur berupa pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, kelompok kerja, dan tempat kerja. Dimensi tersebut mengacu pada teori Luthans (2011) dan seragam pada penelitian Pangestu, Mukzam, dan Ruhana (2017).

- a. Pekerjaan itu sendiri adalah dimensi kepuasan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu pekerjaan membosankan dan pekerjaan memiliki tantangan tersendiri untuk dilaksanakan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
 - 1) 1 = pekerjaan sangat membosankan, 2 = pekerjaan membosankan, 3 = pekerjaan cukup membosankan, 4 = pekerjaan tidak membosankan, 5 = pekerjaan sangat menyenangkan.
 - 2) 1 = pekerjaan sangat biasa saja, 2 = pekerjaan tidak menantang diri, 3 = pekerjaan cukup menantang diri, 4 = pekerjaan menantang diri, 5 = pekerjaan sangat menantang diri.
- b. Upah/gaji adalah dimensi kepuasan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu jumlah gaji memenuhi kebutuhan primer (sandang, pangan, & papan) dan pembayaran gaji tepat waktu. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
 - 1) 1 = jumlah gaji tidak memenuhi kebutuhan primer, 2 = jumlah gaji kurang memenuhi kebutuhan primer, 3 = jumlah gaji cukup memenuhi

kebutuhan primer, 4 = jumlah gaji memenuhi kebutuhan primer, 5 = jumlah gaji memenuhi kebutuhan primer dan rekreasi.

- 2) 1 = pembayaran gaji telat, 2 = pembayaran gaji kurang tepat waktu, 3 = pembayaran gaji cukup tepat waktu, 4 = pembayaran gaji tepat waktu, 5 = pembayaran gaji sangat tepat waktu.

c. Pengawasan adalah dimensi kepuasan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu penyelia/pengawas perhatian terhadap masalah kerja dan pengawas memberikan arahan & bantuan teknis. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = pengawas acuh terhadap masalah kerja, 2 = pengawas kurang perhatian terhadap masalah kerja, 3 = pengawas cukup perhatian terhadap masalah kerja, 4 = pengawas perhatian terhadap masalah kerja, 5 = pengawas sangat perhatian terhadap masalah kerja.
- 2) 1 = pengawas tidak memberikan arahan & bantuan teknis, 2 = pengawas kurang memberikan arahan & bantuan teknis, 3 = pengawas cukup memberikan arahan & bantuan teknis, 4 = pengawas memberikan arahan & bantuan teknis, 5 = pengawas sering memberikan arahan & bantuan teknis.

d. Kelompok kerja adalah dimensi kepuasan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu terjalin kerja sama yang kompak antar anggota tim dan antar anggota tim saling dukung dalam penyelesaian tugas. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = tidak terjalin kerja sama yang kompak, 2 = kurang terjalin kerja sama yang kompak, 3 = cukup terjalin kerja sama yang kompak, 4 = terjalin kerja sama yang kompak, 5 = sangat terjalin kerja sama yang kompak.
- 2) 1 = tidak saling dukung dalam penyelesaian tugas, 2 = kurang saling dukung dalam penyelesaian tugas, 3 = cukup saling dukung dalam penyelesaian tugas, 4 = saling dukung dalam penyelesaian tugas, 5 = sangat saling dukung dalam penyelesaian tugas.

- e. Tempat kerja adalah dimensi kepuasan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu tempat kerja bersih & nyaman dan fasilitas kerja lengkap. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
- 1) 1 = tempat kerja tidak bersih & tidak nyaman, 2 = tempat kerja kurang bersih & kurang nyaman, 3 = tempat kerja cukup bersih & cukup nyaman, 4 = tempat kerja bersih & nyaman, 5 = tempat kerja sangat bersih & sangat nyaman.
 - 2) 1 = fasilitas kerja tidak lengkap, 2 = fasilitas kerja kurang lengkap, 3 = fasilitas kerja cukup lengkap, 4 = fasilitas kerja lengkap, 5 = fasilitas kerja sangat lengkap.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah penilaian oleh karyawan terhadap keseluruhan yang berada di sekitar karyawan saat bekerja yang dapat memengaruhinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada penelitian ini dimensi lingkungan kerja yang akan diukur berupa suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, hubungan antarkaryawan, dan hubungan karyawan dengan atasan. Dimensi tersebut merujuk pada teori Sedarmayanti (2017) dan seiras pada penelitian Lestary dan Harmon (2017).

- a. Suhu adalah dimensi lingkungan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu suhu ruangan sesuai dengan suhu tubuh (tidak panas dan tidak dingin). Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain : 1 = suhu ruangan tidak sesuai dengan suhu tubuh, 2 = suhu ruangan kurang sesuai dengan suhu tubuh, 3 = suhu ruangan cukup sesuai dengan suhu tubuh, 4 = suhu ruangan sesuai dengan suhu tubuh, 5 = suhu ruangan sangat sesuai dengan suhu tubuh.
- b. Sirkulasi udara adalah dimensi lingkungan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu peredaran udara lancar (tidak pengap) dan tersedia banyak oksigen untuk bernapas. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = peredaran udara tidak lancar, 2 = peredaran udara kurang lancar, 3 = peredaran udara cukup lancar, 4 = peredaran udara lancar, 5 = peredaran udara sangat lancar.
 - 2) 1 = tidak tersedia banyak oksigen, 2 = kurang tersedia banyak oksigen, 3 = cukup tersedia banyak oksigen, 4 = tersedia banyak oksigen, 5 = sangat tersedia banyak oksigen.
- c. Pencahayaan adalah dimensi lingkungan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu tersedianya pencahayaan yang memadai. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain : 1 = tidak tersedianya pencahayaan yang memadai, 2 = kurang tersedianya pencahayaan yang memadai, 3 = cukup tersedianya pencahayaan yang memadai, 4 = tersedianya pencahayaan yang memadai, 5 = sangat tersedianya pencahayaan yang memadai.
- d. Kebisingan adalah dimensi lingkungan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu suara alat & mesin mengganggu pendengaran dan suara alat & mesin mengacaukan fokus kerja. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
- 1) 1 = suara alat & mesin sangat mengganggu pendengaran, 2 = suara alat & mesin mengganggu pendengaran, 3 = suara alat & mesin cukup mengganggu pendengaran, 4 = suara alat & mesin tidak mengganggu pendengaran, 5 = suara alat & mesin sangat wajar dan tidak mengganggu pendengaran.
 - 2) 1 = suara alat & mesin sangat mengacaukan fokus kerja, 2 = suara alat & mesin mengacaukan fokus kerja, 3 = suara alat & mesin cukup mengacaukan fokus kerja, 4 = suara alat & mesin tidak mengacaukan fokus kerja, 5 = suara alat & mesin sangat wajar dan tidak mengacaukan fokus kerja.
- e. Hubungan antarkaryawan adalah dimensi lingkungan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu terjalin hubungan akrab & harmonis sesama karyawan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain : 1 = tidak terjalin hubungan akrab & harmonis sesama karyawan, 2 = kurang terjalin hubungan akrab &

harmonis sesama karyawan, 3 = cukup terjalin hubungan akrab & harmonis sesama karyawan, 4 = terjalin hubungan akrab & harmonis sesama karyawan, 5 = sangat terjalin hubungan akrab & harmonis sesama karyawan.

- f. Hubungan karyawan dengan atasan adalah dimensi lingkungan kerja yang diukur dengan indikator, yaitu terjalin komunikasi & koordinasi yang baik antara karyawan dengan atasan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
 1 = tidak terjalin komunikasi dan koordinasi yang baik, 2 = kurang terjalin komunikasi dan koordinasi yang baik, 3 = cukup terjalin komunikasi dan koordinasi yang baik, 4 = terjalin komunikasi dan koordinasi yang baik, 5 = sangat terjalin komunikasi dan koordinasi yang baik.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah penilaian oleh karyawan akan adanya faktor pendorong yang diberikan oleh perusahaan untuk menggerakkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan penuh semangat. Pada penelitian ini dimensi motivasi kerja yang akan diukur berupa tanggung jawab, pengakuan, kebijakan & administrasi organisasi, dan keamanan kerja. Dimensi tersebut mengarah pada teori dua faktor oleh Herzberg dalam Robbins dan Judge (2015) dan serupa dengan penelitian Geraldine dan Belinda (2018).

- a. Tanggung jawab adalah dimensi motivasi kerja yang diukur dengan indikator, yaitu adanya rasa kewajiban pada diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan secara tuntas dan pelaksanaan kerja dilakukan dengan senang hati oleh karyawan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
 1) 1 = tidak adanya rasa kewajiban pada diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan secara tuntas, 2 = kurang adanya rasa kewajiban pada diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan secara

tuntas, 3 = cukup adanya rasa kewajiban pada diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan secara tuntas, 4 = adanya rasa kewajiban pada diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan secara tuntas, 5 = sangat adanya rasa kewajiban pada diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan secara tuntas.

2) 1 = pelaksanaan kerja tidak dilakukan dengan senang hati oleh karyawan, 2 = pelaksanaan kerja kurang dilakukan dengan senang hati oleh karyawan, 3 = pelaksanaan kerja cukup dilakukan dengan senang hati oleh karyawan, 4 = pelaksanaan kerja dilakukan dengan senang hati oleh karyawan, 5 = pelaksanaan kerja sangat dilakukan dengan senang hati oleh karyawan.

b. Pengakuan adalah dimensi motivasi kerja yang diukur dengan indikator, yaitu adanya pujian dari atasan atas hasil kerja karyawan dan karyawan merasa dihargai setelah menyelesaikan pekerjaan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

1) 1 = tidak adanya pujian dari atasan atas hasil kerja, 2 = kurang adanya pujian dari atasan atas hasil kerja, 3 = cukup adanya pujian dari atasan atas hasil kerja, 4 = adanya adanya pujian dari atasan atas hasil kerja, 5 = sering adanya pujian dari atasan atas hasil kerja.

2) 1 = karyawan tidak merasa dihargai setelah menyelesaikan pekerjaan, 2 = karyawan kurang merasa dihargai setelah menyelesaikan pekerjaan, 3 = karyawan cukup merasa dihargai setelah menyelesaikan pekerjaan, 4 = karyawan merasa dihargai setelah menyelesaikan pekerjaan, 5 = karyawan sangat merasa dihargai setelah menyelesaikan pekerjaan.

c. Kebijakan dan administrasi organisasi adalah dimensi motivasi kerja yang diukur dengan indikator, yaitu kesesuaian peraturan yang berlaku di perusahaan dengan pelaksanaannya dan kebijakan perusahaan berpihak pada karyawan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = tidak sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan dengan pelaksanaannya, 2 = kurang sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan dengan pelaksanaannya, 3 = cukup sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan dengan pelaksanaannya, 4 = sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan dengan pelaksanaannya, 5 = sangat sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan dengan pelaksanaannya.
 - 2) 1 = kebijakan perusahaan tidak berpihak pada karyawan, 2 = kebijakan perusahaan kurang berpihak pada karyawan, 3 = kebijakan perusahaan cukup berpihak pada karyawan, 4 = kebijakan perusahaan berpihak pada karyawan, 5 = kebijakan perusahaan sangat berpihak pada karyawan.
- d. Keamanan kerja adalah dimensi motivasi kerja yang diukur dengan indikator, yaitu terjaminnya keselamatan kerja karyawan dan tersedianya kamera pengawas yang memadai. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
- 1) 1 = tidak terjaminnya keselamatan kerja karyawan, 2 = kurang terjaminnya keselamatan kerja karyawan, 3 = cukup terjaminnya keselamatan kerja karyawan, 4 = terjaminnya keselamatan kerja karyawan, 5 = sangat terjaminnya keselamatan kerja karyawan.
 - 2) 1 = tidak tersedianya kamera pengawas yang memadai, 2 = kurang tersedianya kamera pengawas yang memadai, 3 = cukup tersedianya kamera pengawas yang memadai, 4 = tersedianya kamera pengawas yang memadai, 5 = sangat tersedianya kamera pengawas yang memadai.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada periode tertentu, yang dinilai oleh atasan karyawan yang bersangkutan. Pada penelitian ini dimensi kinerja karyawan yang akan diukur berupa hasil kerja, yaitu kuantitas kerja,

kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian kerja. Dimensi tersebut mengangkat pada teori Robbins dan Judge (2015) dan sejajar pada penelitian Lie dan Siagian (2018).

a. Kuantitas kerja adalah dimensi kinerja karyawan yang diukur dengan indikator, yaitu kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai target kerja dan kemampuan melaksanakan pekerjaan melebihi volume kerja yang ditetapkan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target kerja, 2 = karyawan kurang mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target kerja, 3 = karyawan cukup mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target kerja, 4 = karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target kerja, 5 = karyawan sangat mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target kerja.
- 2) 1 = karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaan melebihi volume kerja yang ditetapkan, 2 = karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaan melebihi volume kerja yang ditetapkan, 3 = karyawan cukup mampu melaksanakan pekerjaan melebihi volume kerja yang ditetapkan, 4 = karyawan mampu melaksanakan pekerjaan melebihi volume kerja yang ditetapkan, 5 = karyawan sangat mampu melaksanakan pekerjaan melebihi volume kerja yang ditetapkan.

b. Kualitas kerja adalah dimensi kinerja karyawan yang diukur dengan indikator, yaitu hasil kerja karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan dan karyawan terampil dalam pelaksanaan kerja sesuai prosedur kerja. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = hasil kerja karyawan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, 2 = hasil kerja karyawan kurang sesuai dengan standar yang ditetapkan, 3 = hasil kerja karyawan cukup sesuai dengan standar yang ditetapkan, 4 = hasil kerja karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan, 5 = hasil kerja karyawan sangat sesuai dengan standar yang ditetapkan.

- 2) 1 = karyawan tidak terampil dalam pelaksanaan kerja sesuai prosedur kerja, 2 = karyawan kurang terampil dalam pelaksanaan kerja sesuai prosedur kerja, 3 = karyawan cukup terampil dalam pelaksanaan kerja sesuai prosedur kerja, 4 = karyawan terampil dalam pelaksanaan kerja sesuai prosedur kerja, 5 = karyawan sangat terampil dalam pelaksanaan kerja sesuai prosedur kerja.
- c. Ketepatan waktu adalah dimensi kinerja karyawan yang diukur dengan indikator, yaitu penyelesaian pekerjaan oleh karyawan sesuai dengan waktu kerja perusahaan dan pekerjaan cepat terselesaikan oleh karyawan pada awal waktu yang ditetapkan saat lembur. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
- 1) 1 = penyelesaian pekerjaan oleh karyawan tidak sesuai dengan waktu kerja perusahaan, 2 = penyelesaian pekerjaan oleh karyawan kurang sesuai dengan waktu kerja perusahaan, 3 = penyelesaian pekerjaan oleh karyawan cukup sesuai dengan waktu kerja perusahaan, 4 = penyelesaian pekerjaan oleh karyawan sesuai dengan waktu kerja perusahaan, 5 = penyelesaian pekerjaan oleh karyawan sangat sesuai dengan waktu kerja perusahaan.
- 2) 1 = pekerjaan tidak cepat terselesaikan oleh karyawan pada awal waktu yang ditetapkan saat lembur, 2 = pekerjaan kurang cepat terselesaikan oleh karyawan pada awal waktu yang ditetapkan saat lembur, 3 = pekerjaan cukup cepat terselesaikan oleh karyawan pada awal waktu yang ditetapkan saat lembur, 4 = pekerjaan cepat terselesaikan oleh karyawan pada awal waktu yang ditetapkan saat lembur, 5 = pekerjaan sangat cepat terselesaikan oleh karyawan pada awal waktu yang ditetapkan saat lembur.
- d. Efektivitas kerja adalah dimensi kinerja karyawan yang diukur dengan indikator, yaitu karyawan memahami fungsi dan kegunaan alat & mesin dan karyawan memiliki pengetahuan tentang cara memakai alat & mesin. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :

- 1) 1 = karyawan tidak memahami fungsi dan kegunaan alat & mesin, 2 = karyawan kurang memahami fungsi dan kegunaan alat & mesin, 3 = karyawan cukup memahami fungsi dan kegunaan alat & mesin, 4 = karyawan memahami fungsi dan kegunaan alat & mesin, 5 = karyawan sangat memahami fungsi dan kegunaan alat & mesin.
 - 2) 1 = karyawan tidak memiliki pengetahuan tentang cara memakai alat & mesin, 2 = karyawan kurang memiliki pengetahuan tentang cara memakai alat & mesin, 3 = karyawan cukup memiliki pengetahuan tentang cara memakai alat & mesin, 4 = karyawan memiliki pengetahuan tentang cara memakai alat & mesin, 5 = karyawan sangat memiliki pengetahuan tentang cara memakai alat & mesin.
- e. Kemandirian kerja adalah dimensi kinerja karyawan yang diukur dengan indikator, yaitu kemampuan melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan dan kemampuan melaksanakan pekerjaan tanpa bimbingan dan bantuan dari atasan. Pengukuran dimensi ini melalui skala likert dengan lima kategori alternatif jawaban, antara lain :
- 1) 1 = karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan, 2 = karyawan kurang mampu melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan, 3 = karyawan cukup mampu melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan, 4 = karyawan mampu melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan, 5 = karyawan sangat mampu melaksanakan pekerjaan tanpa diperintah atasan.
 - 2) 1 = karyawan tidak mampu melaksanakan pekerjaan tanpa bimbingan dan bantuan dari atasan, 2 = karyawan kurang mampu melaksanakan pekerjaan tanpa bimbingan dan bantuan dari atasan, 3 = karyawan cukup mampu melaksanakan pekerjaan tanpa bimbingan dan bantuan dari atasan, 4 = karyawan mampu melaksanakan pekerjaan tanpa bimbingan dan bantuan dari atasan, 5 = karyawan mampu melaksanakan pekerjaan tanpa bimbingan dan bantuan dari atasan.

C. Populasi, Teknik *Sampling*, Sampel, dan Responden

Populasi adalah bagian dari kumpulan sampel yang akan diteliti dan menjadi wilayah generalisasi, dengan memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang sudah ditetapkan sebelumnya oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) berstatus karyawan harian tidak tetap sebanyak 167 orang. Hal ini dikarenakan karyawan tersebut yang berhubungan langsung dengan proses produksi secara operasional berdasarkan hari/jam kerja dibandingkan karyawan borongan tidak tetap yang hanya bekerja sesuai volume kerja saja, sedangkan karyawan tetap hanya terdiri dari staf saja. Selain itu, karyawan tersebut juga yang memproduksi produk perusahaan yang secara rutin diproduksi setiap harinya per tahun, yaitu Nata de Coco, My Jelly, dan Ice Bon-Bon.

Pengambilan sampel (*sampling*) pada penelitian ini menggunakan teknik probabilitas (*probability sampling*), yaitu *simple random sampling*. *Simple random sampling* merupakan teknik penentuan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Teknik *sampling* ini dipilih karena memungkinkan terpilihnya sampel secara acak, namun seluruh anggota populasi berkesempatan sama untuk menjadi sampel. Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat toleransi sebesar 10 persen sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah karyawan yang diteliti (orang)

N = Jumlah keseluruhan karyawan bagian produksi (orang)

e = *Margin of error* atau batas kesalahan (10%)

Sampel merupakan bagian dari anggota populasi yang telah diambil sebagai bahan penelitian dengan harapan dapat mewakili seluruh anggota pada populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Berdasarkan penggunaan rumus Slovin maka jumlah sampel pada penelitian ini, yaitu :

$$n = \frac{167}{1 + 167 (10\%)^2}$$

$$n = \frac{167}{1 + 1,67}$$

$$n = \frac{167}{2,67}$$

$$n = 62,5468 \approx 63$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diketahui bahwa jumlah sampel yang diteliti sebanyak 63 orang karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) berstatus karyawan harian tidak tetap sebagai responden, yang dipilih secara acak dengan menggunakan program *Microsoft Excel*.

Terdapat pula responden berupa atasan karyawan yang bersangkutan sebagai penilai kinerja dari karyawan tersebut. Responden adalah orang yang menjadi subjek penelitian dan dimintai tanggapan/jawaban terkait persepsi dan fakta terhadap topik tertentu yang tertuang dalam pertanyaan terstruktur (kuesioner) maupun semiterstruktur (Noor, 2014).

D. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui wawancara secara langsung kepada karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dengan alat bantu berupa kuesioner (angket) yang berisikan sejumlah pertanyaan. Data primer pada penelitian ini meliputi kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari perusahaan yang bersangkutan, Badan Pusat

Statistik (BPS), jurnal penelitian, buku-buku/*e-book*, dan sebagainya. Data sekunder tersebut digunakan untuk mendukung hasil pada penelitian ini.

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara secara langsung kepada karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) untuk memperoleh informasi sebagai data penelitian. Karyawan diwawancarai untuk menilai kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja pada karyawan, sedangkan atasan karyawan diwawancarai untuk menilai kinerja dari karyawan yang bersangkutan. Wawancara yang dilakukan tersebut menggunakan kuesioner yang telah disiapkan sebelumnya. Kuesioner tersebut berisikan sekumpulan pertanyaan tertulis untuk mendapatkan informasi dari responden yang terdiri dari pertanyaan terkait identitas responden dan pertanyaan terkait pengukuran variabel penelitian. Kuesioner dibuat dengan pertanyaan yang terstruktur dan menyediakan jawaban dalam bentuk skala/skor dengan jawaban yang disesuaikan dengan pertanyaan sehingga memudahkan responden dalam menjawabnya serta menghindari bias. Selanjutnya, dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada kuesioner untuk menguji kevalidan dan konsistensi kuesioner dalam pengumpulan data.

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan derajat atau tingkat ketepatan antara data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada suatu objek (Sugiyono, 2019). Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur menggunakan kuesioner tersebut. Uji validitas bertujuan untuk mengukur apakah pertanyaan pada kuesioner yang telah dibuat, benar-benar dapat mengukur apa yang dikehendaki untuk diukur. Sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur dapat dinyatakan dalam uji validitas (Siregar, 2014). Butir-butir pertanyaan dapat diketahui validitasnya dengan membandingkan antara r -hitung dengan r -tabel. Dengan demikian, diperlukannya perhitungan terlebih dahulu untuk mengetahui besarnya r -hitung menggunakan rumus sebagai berikut.

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi
n = Jumlah sampel
 $\sum XY$ = Jumlah perkalian variabel X dan Y
 $\sum X$ = Jumlah nilai variabel X
 $\sum Y$ = Jumlah nilai variabel Y
 $\sum X^2$ = Jumlah kuadrat dari variabel X
 $\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat dari variabel Y

Setelah didapatkan nilai r-hitung maka perlu dibandingkan dengan r-tabel (sebagai *degree of freedom* (df) = n - 2) untuk mengetahui validitas dari setiap butir pertanyaan. Selain itu, nilai r-hitung juga dapat dicari dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Kriteria atau kaidah keputusan dalam uji validitas, yaitu :

- 1) Jika r-hitung > r-tabel maka butir pertanyaan dinyatakan valid.
- 2) Jika r-hitung < r-tabel maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Pada penelitian ini dilakukan uji validitas pada seluruh variabel yang dianalisis, yaitu lingkungan kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, sebab data yang terkumpul adalah data ordinal.

Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan pengumpulan data melalui kuesioner kepada 30 karyawan dari populasi penelitian secara sembarang tanpa dilakukan pemilihan sampel terlebih dahulu. Dengan demikian, diketahui bahwa r tabel sebesar 0,361 sebab jumlah sampel (n) =30 (df = 30 – 2 = 28) dan $\alpha = 0,05$. Berikut hasil uji validitas pada seluruh butir pertanyaan pada setiap variabel penelitian menggunakan SPSS v.24 dan secara lengkap pada lampiran Tabel 45, 47, 49, dan 51.

Tabel 4. Uji validitas variabel kepuasan kerja

Butir Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	0,561	0,361	Valid
X1.2	0,426	0,361	Valid
X1.3	0,621	0,361	Valid
X1.4	0,412	0,361	Valid
X1.5	0,461	0,361	Valid
X1.6	0,638	0,361	Valid
X1.7	0,451	0,361	Valid
X1.8	0,451	0,361	Valid
X1.9	0,469	0,361	Valid
X1.10	0,366	0,361	Valid

Tabel 5. Uji validitas variabel lingkungan kerja

Butir Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X2.1	0,515	0,361	Valid
X2.2	0,598	0,361	Valid
X2.3	0,627	0,361	Valid
X2.4	0,384	0,361	Valid
X2.5	0,684	0,361	Valid
X2.6	0,753	0,361	Valid
X2.7	0,483	0,361	Valid
X2.8	0,562	0,361	Valid

Tabel 6. Uji validitas variabel motivasi kerja

Butir Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X3.1	0,374	0,361	Valid
X3.2	0,644	0,361	Valid
X3.3	0,503	0,361	Valid
X3.4	0,556	0,361	Valid
X3.5	0,496	0,361	Valid
X3.6	0,650	0,361	Valid
X3.7	0,674	0,361	Valid
X3.8	0,764	0,361	Valid

Tabel 7. Uji validitas variabel kinerja karyawan

Butir Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y1	0,371	0,361	Valid
Y2	0,607	0,361	Valid
Y3	0,538	0,361	Valid
Y4	0,400	0,361	Valid
Y5	0,436	0,361	Valid
Y6	0,514	0,361	Valid
Y7	0,691	0,361	Valid
Y8	0,597	0,361	Valid
Y9	0,368	0,361	Valid
Y10	0,609	0,361	Valid

Berdasarkan Tabel 4, 5, 6, dan 7 diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan pada masing-masing variabel penelitian valid. Hal ini dikarenakan r hitung tiap butir pertanyaan lebih besar dari r tabel (0,361) dengan $\alpha = 0,05$.

Dengan demikian, kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian pada alat ukur yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama mampu menghasilkan data yang sama pula. Uji reliabilitas ini bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran apabila dilakukan lebih dari dua kali pengukuran terhadap gejala yang sama dan alat ukur yang sama pula (Siregar, 2014). Suatu alat ukur sebagai dimensi peubah atau konstruk dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataannya tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Dengan demikian, apabila dalam proses pengukuran terhadap sekelompok subjek yang sama, diperoleh hasil yang sama maka hasil pengukuran dengan alat ukur atau kuesioner tersebut dapat dipercaya selama aspek yang diukur tidaklah berubah. Pengukuran uji reliabilitas instrumen dapat dilakukan menggunakan rumus Alpha Cronbach (r_{11}) sebagai berikut.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \acute{o}_i^2}{\acute{o}_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} = Koefisien reliabilitas instrumen

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \acute{o}_i^2$ = Jumlah atau total varians tiap butir pertanyaan

\acute{o}_t^2 = Jumlah atau total varians

Setelah didapatkan nilai r_{11} maka perlu dibandingkan dengan nilai reliabilitasnya untuk mengetahui reliabilitas dari instrumen/kuesioner.

Suatu instrumen dalam mengukur variabel dikatakan handal (reliabel) apabila nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $> 0,60$ (Prayitno, 2013). Selain itu, nilai r_{11} atau *Cronbach's Alpha* juga dapat dicari dengan bantuan program SPSS. Kriteria atau kaidah keputusan dalam uji reliabilitas, yaitu :

- 1) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka instrumen reliabel.
- 2) Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka instrumen tidak reliabel.

Pada penelitian ini dilakukan uji reliabilitas pada seluruh variabel yang dianalisis, yaitu lingkungan kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, sebab data yang terkumpul adalah data ordinal.

Pengujian reliabilitas juga dilakukan dengan melakukan pengumpulan data melalui kuesioner kepada 30 karyawan dari populasi penelitian secara sembarang tanpa dilakukan pemilihan sampel terlebih dahulu. Berikut hasil uji reliabilitas pada seluruh variabel penelitian menggunakan SPSS v.24 dan secara lengkap pada lampiran Tabel 46, 48, 50, dan 52.

Tabel 8. Uji reliabilitas seluruh variabel penelitian

No.	Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Syarat Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
1	Kepuasan kerja	0,632	0,60	Reliabel
2	Lingkungan kerja	0,704	0,60	Reliabel
3	Motivasi kerja	0,705	0,60	Reliabel
4	Kinerja karyawan	0,670	0,60	Reliabel

Berdasarkan Tabel 8 diketahui bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian reliabel. Hal ini dikarenakan nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel lebih besar dari syarat nilai *Cronbach's Alpha* (0.60). Dengan demikian, kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data pada tiap-tiap variabel penelitian.

E. Method of Successive Interval (MSI)

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan responden menggunakan kuesioner merupakan data ordinal, yaitu data yang memiliki tingkatan atau urutan. Hal ini dikarenakan pengukuran variabel penelitian menggunakan skala likert, yaitu skala penelitian untuk mengukur sikap dan pendapat seseorang sebagai persetujuannya terhadap serangkaian pertanyaan (Silalahi, 2015). Dengan demikian, data ordinal tersebut perlu untuk diubah ke dalam bentuk data interval sebagai syarat regresi. Pada penelitian ini data ordinal diubah menjadi data interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). MSI merupakan metode yang digunakan dalam pengubahan data ordinal menjadi data interval dengan cara dinaikan skala pengukurannya. Penaikan skala pengukuran ordinal menjadi skala pengukuran interval ini biasa dilakukan pada penelitian atau riset sosial yang menggunakan kuesioner, yang mana jawaban dari kuesioner tersebut berupa angka dalam skala likert yang sejatinya bukanlah bilangan (*value*) (Abdurrahman, Muhidin, dan Somantri, 2011).

Metode transformasi MSI secara sederhana melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

- Menghitung frekuensi observasi untuk setiap kategori
- Menghitung proporsi pada masing-masing kategori
- Menghitung proporsi kumulatif untuk setiap kategori
- Menghitung nilai Z (distribusi normal) dari proporsi kumulatif
- Menentukan nilai batas Z (nilai *probability density function* pada absis Z) untuk setiap kategori menggunakan rumus :

$$\delta (Z) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\left(\frac{z^2}{2}\right)}, -\infty < Z < +\infty$$

- Menghitung *scale Value* (interval rata-rata) untuk setiap kategori

$$Scale = \frac{\text{kepadatan batas bawah-kepadatan batas atas}}{\text{daerah di bawah batas atas-daerah di bawah batas bawah}}$$

- Menghitung score (nilai hasil transformasi) untuk setiap kategori melalui persamaan :

$$Score = scale\ Value + |scale\ Value_{min}| + 1$$

Dalam penelitian ini pengubahan data ordinal menjadi data interval dilakukan secara komputerasi menggunakan program *Microsoft Excel* melalui menu *successive interval* pada *Add-ins tab*, dengan pertimbangan proses perubahan datanya menjadi lebih praktis dan waktu yang singkat. Hasil pengubahan data ordinal menjadi data interval melalui MSI menggunakan program *Microsoft Excel* pada seluruh variabel penelitian dapat dilihat pada lampiran Tabel 58, 59, 60, dan 61.

F. Metode Analisis Data

Pada penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco). Setelah itu, analisis jalur digunakan untuk menganalisis besarnya pengaruh secara langsung dan tidak langsung antara kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan suatu metode analisis statistik yang bertujuan untuk menguraikan karakteristik suatu keadaan dan memberikan deskripsi atau gambaran tentang subjek penelitian berdasarkan data variabel yang diperoleh dari kelompok subjek tertentu. Analisis ini juga mempelajari mengenai tata cara pengumpulan, pencatatan, dan penyajian serta interpretasi data yang disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi,

diagram, grafik dan lainnya, untuk selanjutnya dilakukan pengukuran nilai-nilai statistiknya. Umumnya analisis ini dipakai untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan kondisi, distribusi, dan karakteristik responden dari masing-masing variabel data yang telah dikumpulkan dan diolah, yang selanjutnya data tersebut akan dibahas dalam persentase agar lebih mudah dipahami dan ringkas dengan tidak bermaksud untuk menarik kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2019).

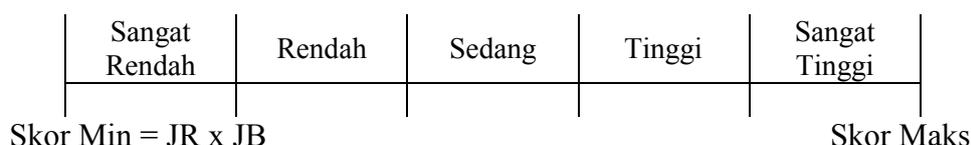
Analisis deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk dapat menjawab tujuan pertama, yaitu menganalisis tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta kondisi lingkungan kerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco). Analisis deskriptif pada penelitian ini dilakukan dengan membuat kategorisasi sebanyak lima kategori untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta kondisi lingkungan kerja. Penentuan kelas kategori dapat dibuat dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$RSK = \frac{(JR \times JB \times ST) - (JR \times JB \times SR)}{JK}$$

Keterangan :

- RSK = Rentang skor kategori
- JR = Jumlah responden
- JB = Jumlah butir pertanyaan
- ST = Skor tertinggi
- SR = Skor terendah
- JK = Jumlah kategori

Setelah diketahui kelas interval atau rentang kategori skornya maka garis kategorisasi dapat digambarkan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.



Gambar 4. Garis kategorisasi variabel.

Berdasarkan Gambar 4 dapat dijelaskan mengenai lima kategori dari kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Dengan demikian, kategori kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dibagi menjadi 5 kelas kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi dengan persentase pencapaiannya diperoleh dari persentase antara skor yang diperoleh dengan skor maksimumnya.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik (*classical assumption test*) merupakan pengujian terkait masalah yang dimiliki oleh sebuah data yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, serta uji autokorelasi apabila data *time series*. Tujuan dari pengujian penyimpangan asumsi klasik ini adalah untuk mendapatkan model regresi yang memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias, konsisten, dan penaksiran koefisien regresinya efisien sehingga hasil penelitian valid. Dengan demikian, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik tersebut sebab berpengaruh terhadap pola perubahan variabel terikat atau dependen. Uji asumsi klasik pada penelitian ini diantaranya, yaitu :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian asumsi klasik untuk menilai apakah sebaran data pada suatu kelompok data atau variabel berdistribusi normal atau tidak. Jika data berdistribusi normal maka dapat diasumsikan bahwa data penelitian diambil secara acak dari populasi normal. Suatu model regresi yang baik harus memiliki residual yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk melihat apakah data berdistribusi normal dapat dilakukan dengan mengamati grafik *normal probability plot* (P-P Plot). Apabila titik-titik atau data menyebar dekat dan mengikuti arah garis diagonal yang terbentuk maka menunjukkan pola distribusi normal, sedangkan jika titik-titik atau data menyebar jauh dan tidak mengikuti

garis diagonalnya maka tidak menunjukkan pola distribusi normal. Selain itu, pengujian normalitas juga dapat dilakukan melalui uji Kolmogorov Smirnov, karena dapat lebih memastikan apakah data berdistribusi normal atau tidak. Apabila nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* > 0,05 berarti data penelitian berdistribusi normal, tetapi jika nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* < 0,05 berarti data penelitian tidak berdistribusi normal (Gujarati, 2012).

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian asumsi klasik untuk mengetahui terjadi atau tidaknya hubungan linear antara variabel bebas dalam suatu model regresi, di mana dapat saja memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasi tinggi). Adapun dampak terjadinya multikolinieritas dalam model regresi adalah penaksiran OLS klasik bersifat BLUE, tetapi mempunyai varians dan kovariansi yang besar. Dengan demikian, sulit untuk mendapatkan taksiran (estimasi) yang tepat, serta membuat interval estimasi akan cenderung lebih besar, dan nilai hitung statistik uji t akan kecil sehingga mampu membuat variabel bebas secara statistik tidak signifikan memengaruhi variabel terikat. Pengujian multikolinearitas dapat dideteksi apabila nilai dari *Tolerance* < 0,1 dan nilai *VIF (Variance Inflation Factor)* > 10 berarti ada multikolinearitas, sedangkan jika nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai *VIF* < 10 berarti tidak ada multikolinearitas (Gujarati, 2012).

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah pengujian asumsi klasik untuk melihat terjadi atau tidaknya ketidaksamaan varians dari eror (e_i) untuk semua pengamatan pada setiap variabel bebas, di mana varians tidak konstan atau berubah-ubah. Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot*. Apabila titik-titik menyebar secara acak serta tersebar merata, baik di atas maupun di bawah atau di sekitar angka nol pada sumbu Y, serta tanpa membentuk pola tertentu maka

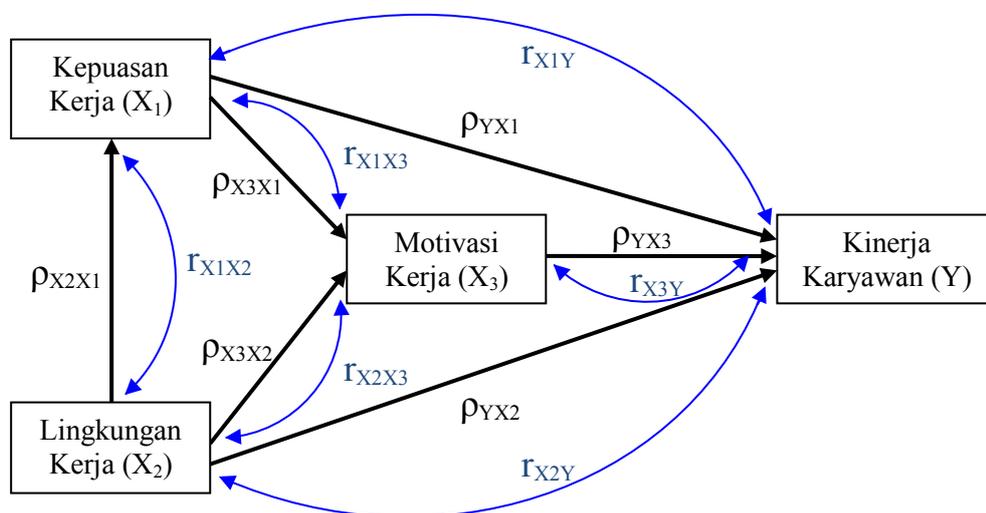
model regresi bebas dari heteroskedastisitas. Namun, jika titik-titik justru bergerombol atau berdekatan, membentuk pola tertentu yang teratur, seperti bergelombang, melebar, dan menyempit maka terjadi heteroskedastisitas. Selain itu, pengujian heteroskedastisitas pun dapat menggunakan uji Glejser, sebab secara kuantitatif dapat memastikan ada atau tidaknya heteroskedastisitas. Apabila nilai signifikansi (Sig.) antara variabel independen dengan variabel absolut residual $< 0,05$ berarti ada heteroskedastisitas, sedangkan jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$ berarti tidak ada heteroskedastisitas (Gujarati, 2012).

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur atau *path analysis* diperkenalkan oleh Sewal Wright pada tahun 1934 sebagai metode analisis yang dapat digunakan untuk menerangkan dan menentukan hubungan kausal (sebab akibat) antarvariabel sehingga disebut juga dengan model sebab akibat (*causing modeling*). Analisis jalur merupakan perluasan atau pengembangan dari analisis linear berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan dan signifikansi suatu hubungan sebab-akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel. Dalam hal ini, penggunaan analisis jalur pada analisis regresi ialah menaksir dan menelaah hubungan antara model kausal (sebab-akibat) yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya berdasarkan teoritis dan pengetahuan tertentu. Kelebihan dari analisis jalur dari analisis regresi berganda adalah dapat mengetahui pengaruh secara tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel perantara, sedangkan analisis regresi berganda hanya dapat mengetahui pengaruh langsungnya saja (Ghozali, 2018).

Analisis jalur merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening* (mediasi). Variabel mediasi merupakan variabel yang menjadi mediator atau penyela yang memengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel

dependen tidak langsung memengaruhi berubahnya variabel dependen. Dalam penelitian menggunakan teknik analisis jalur berangkat dari dugaan bahwa setiap variabel-variabel yang diteliti mempunyai hubungan yang sangat dekat satu dengan lainnya sehingga dapat ditentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel (Duryadi, 2021). Pada penelitian ini analisis jalur digunakan untuk menjawab tujuan ke dua, dan ke tiga, yaitu menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kepuasan kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco). Berikut model jalur pada penelitian ini yang ditampilkan pada Gambar 5.



Gambar 5. Diagram model jalur penelitian.

Berdasarkan Gambar 5 persamaan struktural yang dapat dibuat, yaitu :

$$\text{Persamaan substruktural 1 : } X_1 = \rho_{X_2X_1}X_2 + e_1$$

$$\text{Persamaan substruktural 2 : } X_3 = \rho_{X_3X_1}X_1 + \rho_{X_3X_2}X_2 + e_2$$

$$\text{Persamaan substruktural 3 : } Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + e_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

X_1 = Kepuasan kerja

X_2	= Lingkungan kerja
X_3	= Motivasi kerja
$r_{X_1X_2}$	= Koefisien korelasi antara X_1 dan X_2
$r_{X_1X_3}$	= Koefisien korelasi antara X_1 dan X_3
$r_{X_2X_3}$	= Koefisien korelasi antara X_2 dan X_3
r_{X_1Y}	= Koefisien korelasi antara X_1 dan Y
r_{X_2Y}	= Koefisien korelasi antara X_2 dan Y
r_{X_3Y}	= Koefisien korelasi antara X_3 dan Y
$\rho_{X_2X_1}$	= Koefisien jalur X_2 terhadap X_1
$\rho_{X_3X_1}$	= Koefisien jalur X_3 terhadap X_1
$\rho_{X_3X_2}$	= Koefisien jalur X_3 terhadap X_2
ρ_{YX_1}	= Koefisien jalur X_1 terhadap Y
ρ_{YX_2}	= Koefisien jalur X_2 terhadap Y
ρ_{YX_3}	= Koefisien jalur X_3 terhadap Y
$e_{(1,2,3)}$	= Faktor lain yang tidak diteliti, di mana $e = \sqrt{1 - R^2}$

Analisis jalur menghasilkan koefisien jalur (ρ) yang merupakan koefisien regresi standar (*standardized coefficients*) atau disebut “Beta”. Koefisien jalur menunjukkan pengaruh langsung dari suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dalam suatu model jalur tertentu. Pengaruh langsung (*direct effect*) dapat dilihat di koefisien jalur dari variabel eksogen (bebas) terhadap variabel endogen (terikat), sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) merupakan urutan jalur melalui satu atau lebih variabel perantara (*mediasi/intervening*). Besarnya pengaruh tidak langsung dihitung dengan cara mengalikan antara koefisien jalur variabel eksogen terhadap variabel perantara dengan koefisien jalur variabel perantara terhadap variabel endogen (Azis, 2013). Dengan demikian, dapat dibandingkan apakah lebih besar pengaruh langsung atau tidak langsungnya yang melalui variabel mediasi.

IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Perusahaan

Pendirian PT Keong Nusantara Abadi bermula dari bisnis awal ekspor *escargot* (bekicot) di tahun 1983. Setelah itu, mulai memperbesar usaha dengan mendirikan pabrik pengolahan bekicot di Lampung pada tahun 1984. Berdasarkan akta notaris No. 30 Yulia Mensana, SH No. 30, PT Keong Nusantara Abadi didirikan pada tanggal 17 November 1986 dan ditegaskan kembali melalui Keputusan Menteri Kehakiman RI berdasarkan SK No. C2-6788.HT.01.04.TH.98 pada tanggal 18 Juni 1998. Selanjutnya, pada tahun 1997 perseroan ini berubah status dari Perusahaan Swasta Nasional menjadi Penanaman Modal Asing (PMA) dengan masuknya dua orang pemegang saham dari Taiwan (ROC). Hal tersebut berdasarkan pada surat persetujuan Penanaman Modal Asing yang dikeluarkan oleh Menteri Negara Penggerak Dana Investasi atau Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) berdasarkan SK No. 2/V/PMA/1997 pada tanggal 9 Januari 1997 kemudian mengalami perubahan pada tanggal 24 April 1997 menjadi SK No. 479/III/PMA/1997. Perusahaan ini dipimpin oleh seorang direktur utama sebagai pemilik dan pemegang saham terbesar yang berasal dari Indonesia, sedangkan wakilnya berasal dari Taiwan.

Usaha yang bermula dari produksi dan pengalengan bekicot (*snail meat*) dengan tujuan ekspor tersebut berkembang pesat. Produk bekicot banyak diminati oleh konsumen luar negeri. Hal ini dikarenakan bekicot dinilai sebagai bahan baku olahan pangan yang istimewa dan memiliki nilai ekonomi yang tinggi (mahal) di beberapa benua, seperti Benua Eropa dan Benua

Amerika. Untuk di daerah Lampung sendiri, bekicot merupakan salah satu hama tanaman kopi, kacang kedelai, dan lada yang banyak ditemukan di daerah sekitar area pertanian di Lampung. Jadi, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) menjalin kerja sama dengan petani di sekitar Lampung sebagai pengepul dan *supplier* bekicot untuk dimanfaatkan sebagai bahan pangan untuk di ekspor ke banyak negara yang membutuhkan dan menginginkannya. Sampai saat ini, perusahaan masih memproduksi bekicot kaleng (*canned snail meat*) dan bekicot beku (*frozen snail meat*) dengan menyesuaikan bahan baku yang hanya musiman.

Perusahaan turut mengembangkan usahanya dengan menjadi produsen berbagai produk makanan dan minuman dengan merek dagang “Wong Coco” di tahun 1994. Salah satu produk andalan dari perusahaan ini adalah Nata de Coco, berupa produk olahan dari air kelapa. PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) menjadi produsen pertama dari minuman sari kelapa dan masih menjadi pemimpin pasar untuk produk sari kelapa di Indonesia hingga saat ini. PT Keong Nusantara Abadi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) terus memperbesar usahanya dengan memproduksi minuman dari bahan baku lidah buaya atau *aloe vera* di tahun 1998. Seiring berjalannya waktu, muncul produk-produk baru, seperti Cincau, Jus Sirsak, Ice Coffee, Grass Jelly Drink, Ice Bon-Bon, Jelly, Baby Corn, Sweet Corn, Kolang-Kaling, Pudding, dan masih banyak yang lainnya. Beragam produk yang dihasilkan PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) telah mampu menembus dan bersaing di pasar internasional, seperti Singapura, Malaysia, Filipina, Taiwan, China, Hongkong, Jepang, Amerika Serikat, Australia, Selandia Baru, dan negara-negara di Benua Eropa serta Afrika.

Keberhasilan PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dalam memproduksi dan memasarkan produknya baik lokal maupun internasional, tidak terlepas dari komitmen perusahaan untuk senantiasa memberikan kepuasan kepada pelanggan dan memberikan produk yang higienis dan berkualitas. Guna menjamin kualitas produknya kepada konsumen, perusahaan menerapkan sistem manajemen mutu bersertifikat internasional. Hal ini dibuktikan dengan

telah dimilikinya sertifikat FSSC 22000 (*Food Safety System Certification 22000*) dan sertifikat ISO 9001 serta HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*). Perolehan sertifikat tersebut selaras dengan komitmen mutu yang telah ditetapkan dan dicanangkan oleh PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) yang berbunyi “Kami bertekad untuk memberi kepuasan kepada para pelanggan dengan memasok produk-produk yang mutu, higienitas, dan kehalalannya terjamin” dinyatakan oleh Direktur Utama pada Mei 1999. Selain produk makanan dan minuman, Wong Coco Group juga mengembangkan bisnisnya ke industri suku cadang kendaraan bermotor melalui PT Wong Coco Motor pada tahun 2000. Sementara itu, di tahun 2004 PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) juga meluncurkan produk inovasi terbarunya, yaitu sarang burung walet murni. Selanjutnya, di tahun 2009 PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) pun membuat divisi baru dengan nama “Think Wood” yang memproduksi kemasan kayu dari kayu sengon untuk diekspor ke pasar luar negeri.

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) memiliki ruang lingkup usaha yang luas. Hal tersebut menjadikan PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) mampu bersaing dengan perusahaan lainnya bahkan di kancah internasional. Perusahaan ini menjalankan perdagangan umum yang termasuk ekspor-impor, perdagangan interinsuler, interlokal, dan lokal (sebagai grosir, leveransir, dan distributor). Selain itu, perusahaan ini juga bergerak pada usaha di bidang industri baik pengolahan pangan dan lainnya, agen bagi perusahaan lain baik dalam negeri maupun luar negeri, serta usaha dalam bidang pertanian. Berkat dari kesuksesannya menjadi perusahaan yang terkemuka di Indonesia, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) telah banyak meraih penghargaan diantaranya, yaitu :

- 1) Penghargaan sebagai perusahaan teladan (*Whitelist*) dari Badan Pelayanan Kemudahan Ekspor dan Pengolahan Data Keuangan Departemen Keuangan RI mulai tahun 1992-sekarang.
- 2) Penghargaan “Primaniyarta” untuk Eksportir Terbaik tahun 1993, 2001, dan 2005 dari Presiden RI.

- 3) Penghargaan dari Gubernur Provinsi Lampung atas upaya pengendalian dampak lingkungan tahun 2000.
- 4) Penghargaan dari Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi atas kecelakaan nihil pada tahun 2001.
- 5) Penghargaan *Best Environmental Protection Award* pada tahun 2001.
- 6) Penghargaan *Zero Accident Award* pada tahun 2002.
- 7) Penghargaan *The Best Female Worker Award for Lampung* tahun 2003.
- 8) Penghargaan Superbrands 2012 tahun 2012.

Berdasarkan perolehan berbagai penghargaan tersebut, menunjukkan bahwa PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) menjadi perusahaan yang sukses di bidang pengolahan beragam makanan dan minuman dan diharapkan senantiasa menjadi lebih baik untuk ke depannya serta dapat menjadi contoh yang baik bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri yang sama.

B. Visi, Misi, Tujuan, dan Logo Perusahaan

Visi dari PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) adalah untuk menjadi pemimpin pasar sebagai produsen makanan dan minuman nomor satu di Indonesia. Misi dari PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) diantaranya, yaitu :

- 1) Selalu berkomitmen untuk menjaga kepuasan konsumen dengan menyajikan produk dengan kualitas terbaik, higienis, dan penuh rasa.
- 2) Berkomitmen untuk menghasilkan produk dengan kualitas terbaik sehingga dapat bersaing di pasar internasional dan menjadi pemimpin dalam industri.
- 3) Tidak hanya berorientasi pada keuntungan perusahaan, tetapi juga memegang tanggung jawab sosial yang tinggi.

Tujuan utama PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) adalah mengusahakan serta mengembangkan industri pengolahan makanan dan minuman dengan memanfaatkan bahan baku pertanian untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri serta berorientasi ekspor.

Logo pada PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), yaitu berupa merek dagang “Wong Coco” yang selalu ada di setiap produk yang dihasilkannya, baik makanan maupun minuman. Logo tersebut mencerminkan citra perusahaan sebagai produsen makanan dan minuman di Indonesia yang berhasil menembus pasar internasional. Umumnya masyarakat telah percaya akan kualitas produk-produk yang dihasilkan oleh PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) sehingga apabila suatu produk telah terdapat logo perusahaan tentu akan mudah bagi konsumen untuk percaya akan kualitas produk yang berasal dari perusahaan ini. Logo perusahaan yang menjadi merek dagang produk-produk PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) ditampilkan pada Gambar 6.



Gambar 6. Logo dan merek dagang PT Keong Nusantara Abadi.
(Sumber : www.wongcoco.com)

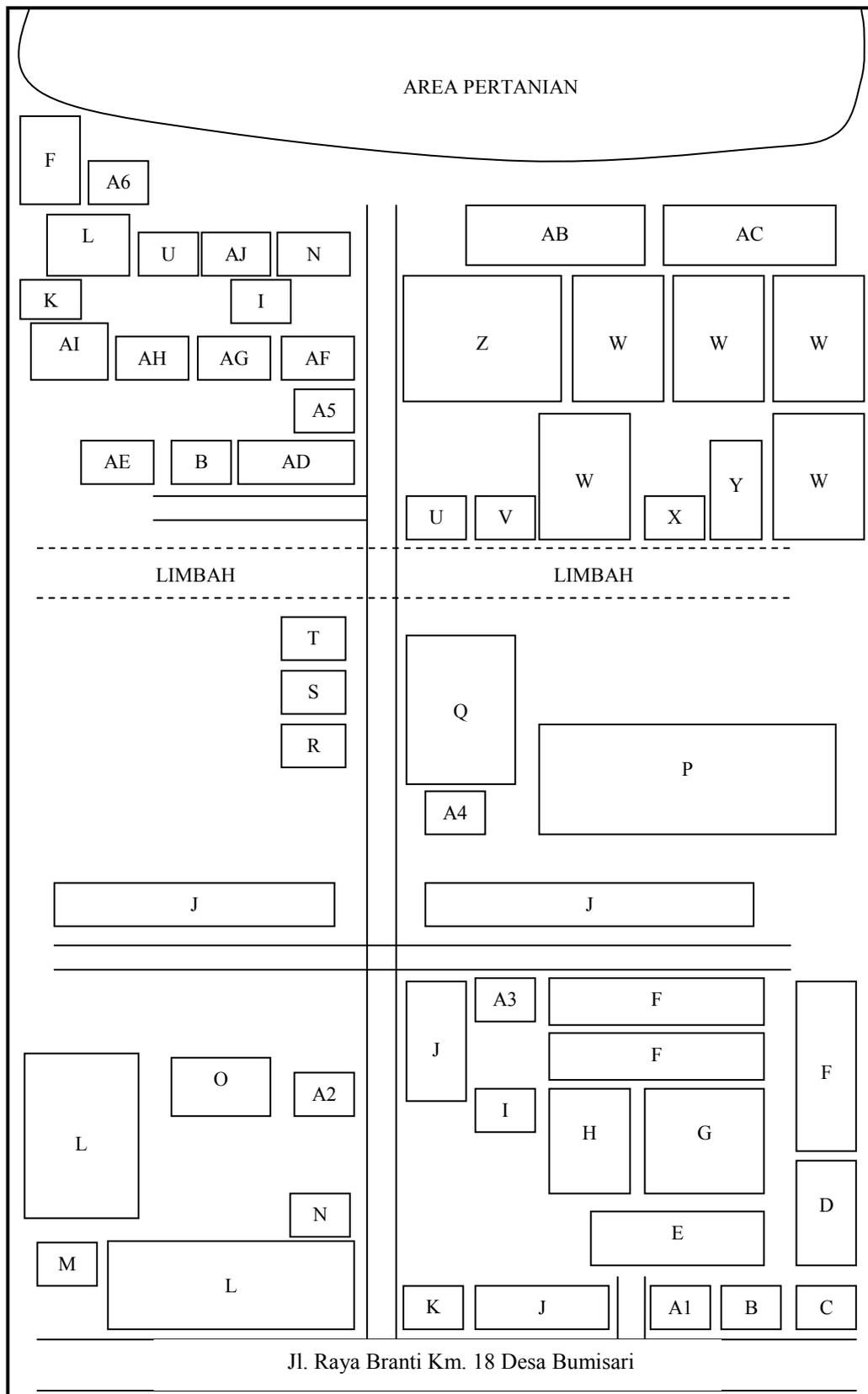
C. Lokasi dan Tata Letak Perusahaan

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) memiliki kantor pusat dan pabrik di lokasi yang sama, yaitu terletak di Jl. Raya Branti Km. 18 Desa Bumisari, RK. II Kecamatan Natar Kabupaten Lampung Selatan Provinsi Lampung. Lokasinya yang berada di pinggir jalan raya menjadikan PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) memiliki posisi yang strategis. Hal tersebut dikarenakan mudahnya akses keluar masuk kendaraan ke perusahaan sehingga akan memudahkan dalam hal pendistribusian produk. Selain itu, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) memiliki kantor cabang yang berada di beberapa daerah di Indonesia, diantaranya berlokasi di Kediri, Surabaya,

Semarang, Jakarta, Bali, Pekanbaru, dan Bandung. Untuk pabrik PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) telah memiliki dua pabrik besar yang berada di Lampung dan Kediri. Untuk yang berada di Lampung lokasinya sama dengan lokasi kantor pusat, sedangkan pabrik yang berada di Kediri berlokasi di Jl. Raya Bogo-Kunjang Desa Mojo Ayu Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur.

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) yang berada di Lampung sebagai kantor pusat dan pabrik dibangun di atas lahan seluas 21 hektar. Lahan seluas 14,5 ha dimanfaatkan untuk membangun ruang produksi, gudang penyimpanan, kantor administrasi dan personalia, ruang penyimpanan bahan baku, dan fasilitas penunjang lainnya untuk karyawan. Sisanya, yaitu 6,5 ha dimanfaatkan untuk menanam jenis kayu jati, pohon kelapa, ataupun dijadikan lahan pertanian lainnya. Sementara itu, PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) pabrik cabang Kediri memiliki luas 30 hektar. Seluas 10 hektar digunakan untuk ruang produksi, penyimpanan, fermentasi, gudang, pengolahan limbah, kantor administrasi, dan fasilitas penunjang lainnya. Untuk 20 ha sisanya, dimanfaatkan sebagai kebun budidaya lidah buaya, jagung manis, dan keong untuk memenuhi kebutuhan bahan baku produksi. Saat ini kedua pabrik tersebut memfokuskan produksi produk yang berbeda, untuk pabrik yang berada di Lampung memfokuskan pada produk Nata de Coco, My Jelly, dan Ice Bon-Bon, sedangkan pabrik di Kediri memproduksi produk Pudding, Aloe Vera, Sweet Corn, dan Baby Corn.

Tata letak perusahaan mencakup banyak gedung yang terdapat di sekitar lingkungan perusahaan. Setiap gedung memiliki akses jalan yang mudah untuk ditempuh bagi para karyawan baik berjalan kaki maupun mengendarai kendaraan. Jalur evakuasi bagi gedung-gedung vital (seperti gedung produksi) pun tersedia dengan titik kumpul pada masing-masing pos satpam yang tersedia menyebar di lingkungan perusahaan untuk dilakukannya pengarahannya dan tindakan lanjutan apabila adanya suatu bencana atau keadaan darurat, seperti kebakaran. Berikut tata letak perusahaan yang dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7. Tata letak PT Keong Nusantara Abadi.
(PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), 2022)

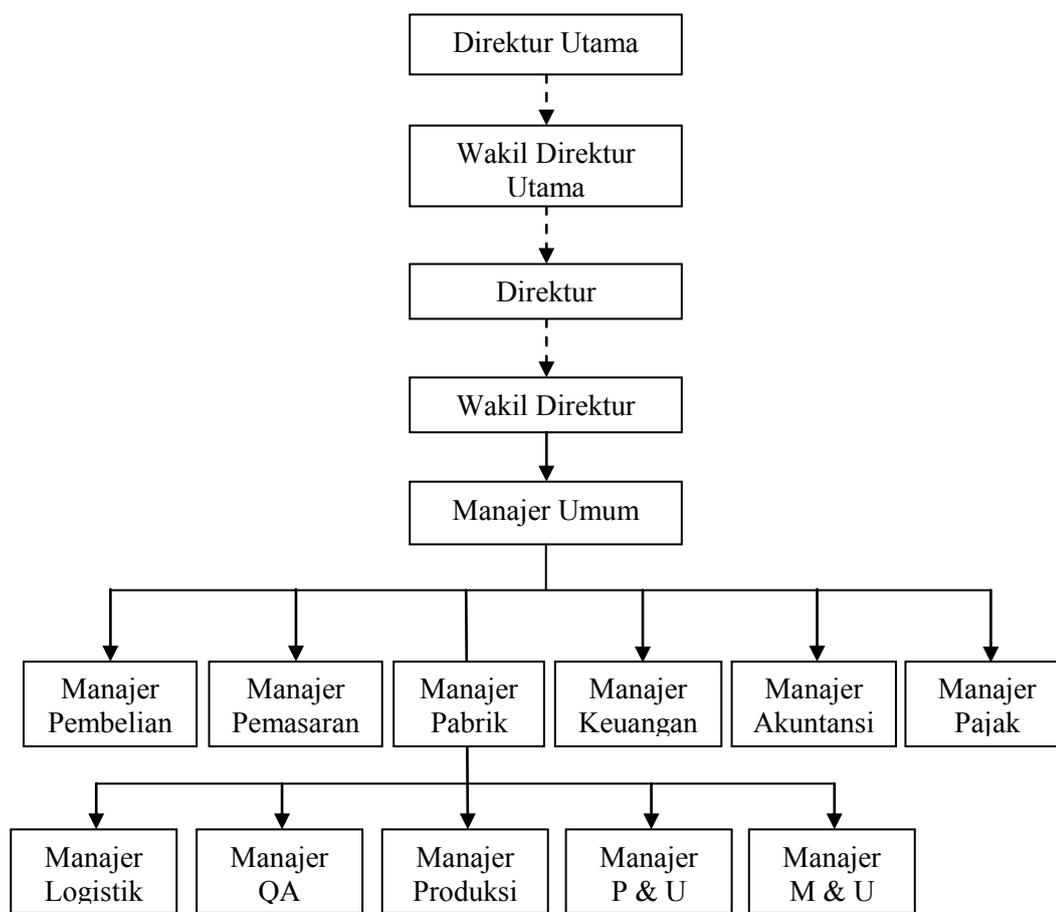
Keterangan :

A = Pos Satpam ke-1, 2, 3, 4, 5, 6.	S = Kantor <i>Maintenance & Utility</i>
B = Toilet	T = Gedung Penyimpanan Solar
C = Ruang Tunggu	U = Boiler
D = Area Parkir	V = Loker Karyawan
E = Kantor Pusat	W = Gedung Fermentasi
F = Mess	X = Kantor Produksi Bagian Fermentasi dan Nata Ekspor
G = Lapangan Tenis/Bulu Tangkis	Y = Penampungan Air Kelapa
H = Gedung Ping-Pong	Z = Gedung Produksi Ekspor
I = Mushola	AB = Tempat Cuci Loyang
J = Pemukiman Penduduk	AC = Tempat Cuci Botol Pembibitan
K = Klinik	AD = Tempat Timbangan Mobil
L = Gudang	AE = Bengkel
M = Kantor ANP	AF = Tempat Istirahat Karyawan
N = Laboratorium	AG = Genset
O = Kantor Personalia & Umum	AH = Kantin
P = Gedung Produksi Nata Lokal	AI = Aula
Q = Gedung Produksi Keong	AJ = Koperasi
R = Gedung PLN	

D. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Hal tersebut disebabkan struktur organisasi sebagai bentuk kerja sama dari beberapa orang dalam rangka pemenuhan tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi dibuat dengan tujuan untuk membantu manajemen perusahaan dalam tertib organisasi dan administrasi yang ada di perusahaan. Hal ini sangat berguna dan diperlukan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam perusahaan, sebab dari situlah digambarkan dengan jelas tugas dan wewenang serta tanggung jawab

masing-masing pekerjaan. Struktur organisasi yang ditetapkan oleh PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) adalah struktur organisasi garis, di mana masing-masing bagian dalam melaksanakan tugas ialah bertanggung jawab kepada seorang atasan yang mempunyai wewenang kepada bawahannya. Struktur organisasi tersebut tersusun secara terstruktur dengan alokasi tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing. Struktur organisasi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dapat dilihat pada Gambar 8.



Keterangan :

—> : Garis komando

- -> : Garis koordinasi

Gambar 8. Struktur organisasi PT Keong Nusantara Abadi.
(PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), 2022)

Berikut uraian kerja pada setiap jabatan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) berdasarkan struktur organisasi perusahaan pada Gambar 8.

1) Direktur Utama

Direktur utama merupakan seseorang yang mempunyai tanggung jawab tertinggi terhadap seluruh kegiatan operasional perusahaan dan pemegang kekuasaan tertinggi sebagai pemimpin perusahaan. Jadi, direktur utama berperan sebagai penentu kebijaksanaan dan pengambilan keputusan bagi perusahaan. Adapun tugas dan wewenang direktur utama sebagai berikut.

- a) Pemegang kekuasaan tertinggi dan bertanggung jawab penuh pada seluruh kegiatan perusahaan baik intern maupun ekstern.
- b) Koordinator tertinggi bagi seluruh motivasi kelola dan fungsi-fungsinya, seperti *planning*, *directing*, *actuating*, dan *controlling*.
- c) Menetapkan dan mengesahkan pedoman dan sistem manajemen mutu perusahaan.
- d) Mengangkat dan memberhentikan pejabat/personel pada tingkat direksi, manajer, staf, dan kepala bagian.
- e) Menyusun dan menerapkan visi dan misi serta strategi bisnis untuk perusahaan.
- f) Memberikan keputusan yang bersifat mengikat untuk dapat dilaksanakan bawahan.
- g) Mengembangkan komunikasi dan koordinasi yang jelas dalam perusahaan.

2) Wakil Direktur Utama

Wakil direktur utama merupakan seseorang yang bertugas membantu direktur utama dalam menjalankan tugas-tugasnya terhadap perusahaan. Adapun tugas dan wewenang wakil direktur utama sebagai berikut.

- a) Membantu direktur utama dalam menentukan dan memutuskan kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan keuangan.
- b) Memberikan masukan kepada direktur utama mengenai kebijakan, prosedur, dan rencana kerja di bagian keuangan dan administrasi.

- c) Bertanggung jawab dalam pengembangan kapasitas pemasaran produk dan mencari terobosan pasar baru melalui diversifikasi produk.
- d) Bertanggung jawab langsung kepada operasional perusahaan secara keseluruhan.
- e) Mewakili direktur utama dalam melaksanakan tugas dan wewenang, apabila yang bersangkutan berhalangan.

3) Direktur

Direktur merupakan seseorang yang bertugas dan memiliki wewenang dalam penerapan fungsi manajemen kepada para karyawan dan pemberi keputusan yang bersifat umum. Adapun tugas dan wewenang direktur sebagai berikut.

- a) Membantu direktur utama dalam tugas dan pengawasan serta pelaksanaan fungsi manajemen sehari-hari.
- b) Merencanakan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan di seluruh divisi perusahaan, serta mendiskusikan berbagai permasalahan yang dihadapi untuk ditemukan alternatif penyelesaiannya.
- c) Memberikan laporan hasil kerja seluruh divisi perusahaan.
- d) Mengembangkan dan melaksanakan tujuan dan rencana perusahaan yang telah ditetapkan.
- e) Menentukan kewajiban dan batas wewenang karyawan/pegawai perusahaan.

4) Wakil Direktur

Wakil direktur merupakan seseorang yang berperan untuk membantu direktur dalam melaksanakan tugas-tugasnya terhadap perusahaan. Selain itu, wakil direktur juga bertanggung jawab terhadap kedatangan pihak luar dan berkepentingan terhadap perusahaan, seperti ketenagakerjaan, asuransi, dan dinas kesehatan.

5) Manajer Umum

Manajer umum merupakan seseorang yang bertugas sebagai pengontrol seluruh kegiatan operasional yang berkaitan dengan masalah keuangan, akuntansi, pembelian dan pemasaran. Dalam hal ini, manajer umum membawahi manajer pembelian, manajer pemasaran, manajer pabrik (*factory*), manajer keuangan, manajer akuntansi, dan manajer pajak.

6) Manajer Pembelian

Manajer pembelian merupakan seseorang yang bertanggung jawab terhadap pembelian bahan baku dan keperluan operasional perusahaan, serta pembelian seluruh kebutuhan kantor, perlengkapan karyawan, dan konsumsi karyawan. Kegiatan pembelian ini mencakup dua hal, yaitu pembelian lokal dan pembelian melalui impor.

7) Manajer Pemasaran

Manajer pemasaran merupakan seseorang yang bertugas sebagai pengontrol segala sesuatu yang berkaitan dengan pemasaran produk jadi, mendistribusikan produk jadi ke konsumen, melayani permintaan konsumen, pemilihan lokasi ekspor, serta penanganan produk kualitas ekspor. Bertanggung jawab dalam menyusun program kerja guna pemenuhan target penjualan, melakukan riset pasar, mengawasi pelaksanaan penjualan, membuat laporan penjualan, serta mendiskusikan keluhan konsumen terkait hasil produksi dan pelayanan. Sementara itu, kegiatan pemasaran terdiri dari dua bagian, yaitu manajer pemasaran produk lokal dan manajer pemasaran produk ekspor.

8) Manajer Pabrik (*Factory*)

Manajer pabrik terdiri dari lima manajer yang membawahi masing-masing divisi yang berbeda, yaitu:

a) Manajer Logistik

Manajer logistik merupakan seseorang yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pergudangan, baik

penyediaan bahan baku, barang jadi, *packing*, dan penerimaan barang. Bertanggung jawab dalam membuat rencana pembelian bahan baku, mengatur waktu pemesanan bahan baku, mengawasi persediaan bahan baku, dan mencatat pemakaian bahan baku. Manajer logistik membawahi dua bagian kegiatan logistik, yakni gudang bahan baku dan gudang penyimpanan barang jadi.

b) Manajer QA (*Quality Assurance*)

Manajer jaminan mutu merupakan seseorang yang bertanggung jawab dalam mengatur seluruh keperluan yang berkaitan dengan kualitas produk yang dihasilkan. Manajer QA membawahi bagian QC (*Quality Control*), bagian *Research & Development* (R & D), dan bagian Laboratorium. Ketiga bagian tersebut mempunyai tugas untuk mengumpulkan dan menganalisis data-data produksi, mengawasi hasil produksi untuk memperoleh produk bermutu tinggi, menetapkan sasaran untuk memperbaiki produk, menentukan langkah kerja produksi, mengamankan data perusahaan berkaitan dengan produk, melakukan pengarsipan dan penyimpanan seluruh rekaman mutu, serta termasuk melakukan penelitian pada produk yang ada untuk pengembangan produk baru perusahaan.

c) Manajer Produksi

Manajer produksi merupakan seseorang yang bertugas untuk mengoordinasi dan mengawasi proses produksi sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan laporan persediaan dan pemakaian bahan baku. Bertanggung jawab dalam membuat rencana produksi, melaksanakan dan mengawasi produksi sesuai prosedur, membuat laporan produksi, serta bertanggung jawab terhadap persediaan bahan baku utama. Dalam hal ini, manajer produksi membawahi tiga bagian kegiatan produksi yang ada di perusahaan, diantaranya, yaitu bagian fermentasi, bagian produksi nata lokal, dan bagian produksi nata ekspor.

d) Manajer Personalia dan Umum

Manajer personalia dan umum merupakan seseorang yang bertanggung jawab dalam mengawasi hal-hal mengenai kepegawaian, koordinasi penyeleksian pegawai dan penempatannya, pelaksanaan pelatihan pegawai, laporan gaji pegawai, pengaturan inventaris, dan pengurusan surat-menyurat. Bertanggung jawab dalam menyusun rapat dan pertemuan setiap hari kerja, memperhatikan kesejahteraan dan disiplin karyawan, dan membuat laporan mengenai kegiatan dan prestasi kerja karyawan. Kemudian, bagian umum mencakup hal-hal dalam bidang hubungan masyarakat dan bidang pengangkutan, keamanan, kebersihan, pengelolaan limbah, dan fasilitas kantin. Manajer personalia & umum turut membawahi tiga bagian, yakni kendaraan, keamanan, dan kebersihan.

e) Manajer *Maintenance & Utility*

Manajer pemeliharaan dan penggunaan (*maintenance & utility*) merupakan seseorang yang bertugas dalam mengatur dan mengawasi segala keperluan mengenai perawatan mesin serta listrik dan penyediaan air untuk produksi. Manajer pemeliharaan dan penggunaan membawahi bagian pemeliharaan, boiler, dan listrik.

9) Manajer Keuangan (*Finance*)

Manajer keuangan merupakan seseorang yang bertanggung jawab dalam hal pengelolaan keuangan perusahaan yang mencakup pemasukan dan pengeluaran uang perusahaan, serta memberikan masukan kepada direktur dan/atau wakil direktur mengenai kebijakan dan rencana kerja di bidang keuangan.

10) Manajer Akuntansi (*Accounting*)

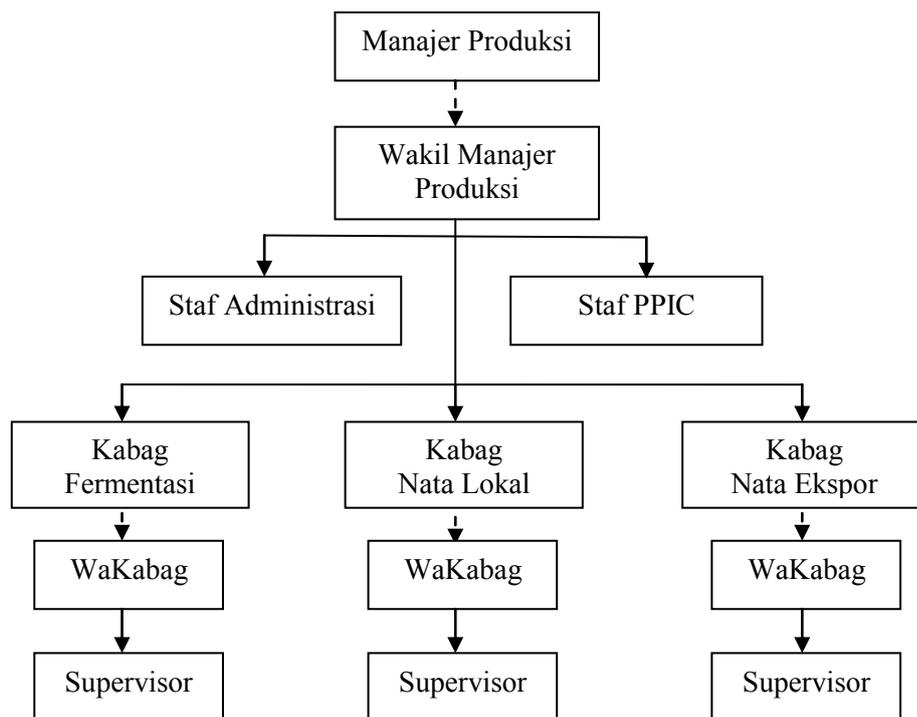
Manajer akuntansi merupakan seseorang yang bertugas dalam menyusun informasi untuk manajemen perusahaan, baik dalam bentuk laporan

keuangan ataupun laporan analisis harga pokok produksi dan penjualan, arus kas, dan biaya.

11) Manajer Pajak

Manajer pajak merupakan seseorang yang bertugas mengatur semua hal yang berkaitan dengan perpajakan perusahaan mencakup pembayaran pajak sebagaimana sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, serta mengikuti perkembangan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah terkait perpajakan.

Struktur organisasi bagian/divisi produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) dapat dilihat pada Gambar 9.



Keterangan :

—> : Garis komando

- -> : Garis koordinasi

Gambar 9. Struktur organisasi bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi. (PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), 2022)

Berikut tugas dan wewenang pada setiap jabatan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan bagian produksi di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) berdasarkan struktur organisasi pada Gambar 9.

1) Manajer Produksi dan Wakil Manajer Produksi

Manajer produksi merupakan seseorang yang terlibat dalam perencanaan, koordinasi, dan kontrol dari proses produksi dan bertanggung jawab memastikan barang dan jasa diproduksi secara efisien, jumlah produksi yang benar & akurat, diproduksi sesuai dengan anggaran yang tepat dan berkualitas sesuai dengan standar perusahaan. Wakil manajer produksi adalah seseorang yang bertugas untuk membantu pekerjaan dan berkoordinasi bersama manajer produksi serta mewakilinya apabila berhalangan. Tugas dan wewenang manajer produksi sebagai berikut.

- a) Merencanakan suatu rencana produksi dan mengorganisasi jadwal proses produksi.
- b) Merencanakan dan mengendalikan proses pengadaan dan persediaan bahan produksi.
- c) Melakukan pengawasan terhadap proses produksi.
- d) Bertanggung jawab terhadap seluruh alat & mesin produksi.
- e) Menentukan standar pengendalian kualitas produk.
- f) Membuat penjadwalan terhadap pekerja produksi.
- g) Melakukan negosiasi dengan klien.
- h) Melakukan inovasi dalam mengembangkan produksi perusahaan.
- i) Bertanggung jawab terhadap kerahasiaan proses produksi perusahaan.

2) Staf Administrasi Produksi

Staf administrasi produksi adalah seorang admin yang terlibat dalam hal administrasi (pengarsipan) yang terkait dengan produksi barang dan jasa. Tugas dan wewenang staf administrasi produksi sebagai berikut.

- a) Mengumpulkan data hasil produksi.
- b) Memasukkan data produksi ke komputer.
- c) Mengontrol atau memeriksa proses produksi.
- d) Menyusun jadwal kerja operator.

- e) Menghitung bahan-bahan produksi.
- f) Mencatat efektifitas kerja mesin.
- g) Menerima permintaan atau pesanan barang.
- h) Melakukan retur atau pengembalian barang.

3) Staf PPIC (*Production Planning and Inventory Control*)

Staf PPIC adalah seseorang yang bertanggung jawab dalam pengendalian dan perencanaan produksi. Tugas dan wewenang staf administrasi produksi sebagai berikut.

- a) Membuat jadwal produksi sesuai dengan kebutuhan pemesanan.
- b) Mengatur mengenai pasokan bahan baku untuk kegiatan produksi.
- c) Mengontrol kesiapan peralatan kerja dan mesin produksi.
- d) Memastikan pencapaian target produksi dan pemanfaatan sumber daya.
- e) Menjaga persediaan barang atau stok produk.
- f) Menjaga kualitas produk melalui koordinasi dengan bagian QC.
- g) Melakukan *stock opname* secara berkala.

4) Kepala Bagian (Kabag) dan Wakil Kepala Bagian Produksi

Kabag produksi adalah seseorang yang terlibat dalam kegiatan produksi dengan bertanggung jawab penuh pada proses produksi agar dapat berjalan lancar dan efisien sesuai dengan target produksi yang ditetapkan perusahaan. Wakabag (Wakil Kepala Bagian) produksi adalah seseorang yang bertugas untuk membantu pekerjaan dan berkoordinasi bersama kabag serta mewakilinya apabila berhalangan. Tugas dan wewenang kepala bagian produksi sebagai berikut.

- a) Mengawasi semua kegiatan proses produksi yang berlangsung di ruangan produksi.
- b) Menjaga dan mengawasi agar mutu bahan baku dalam proses dan mutu produk akhir sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
- c) Konsistensi dalam menerapkan metode kerja dan keselamatan kerja.
- d) Mengkoordinasi dan mengarahkan setiap bawahannya serta menentukan pembagian tugas bagi setiap bawahannya.

- e) Mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan produksi agar dapat mengetahui kekurangan dan penyimpangan atau kesalahan untuk dapat dilakukan perbaikan ke depannya.
- f) Mengawasi pembuatan laporan produksi meliputi laporan absensi pekerja, pemakaian bahan baku, hasil produksi, sanitasi alat & mesin produksi.

5) Supervisor Produksi

Supervisor produksi adalah seseorang yang berhubungan langsung dengan aktivitas produksi di lapangan sehingga berperan dalam memantau atau mengawasi produksi terkait menata sistem produksi dan pekerja serta memastikan proses produksi seefektif mungkin tanpa mempertaruhkan keselamatan para pekerja di lapangan. Tugas dan wewenang supervisor produksi sebagai berikut.

- a) Merencanakan sistem produksi termasuk menentukan sasaran khusus untuk setiap tahap produksi.
- b) Menyelesaikan permasalahan selama proses produksi agar sistem dapat berjalan lancar lagi secepat mungkin.
- c) Mendelegasikan tanggung jawab untuk produksi terhadap anggota tim serta menciptakan posisi kepemimpinan tim untuk memantau grup pekerja.
- d) Melaksanakan evaluasi kemampuan serta menata laporan mengenai sistem produksi untuk mengenali area di mana kedayagunaan bisa ditingkatkan
- e) Mempelajari seluruh peraturan federal dan lokal yang relevan mengenai produksi serta memelihara kedisiplinan selama proses produksi berlangsung.

Seluruh atasan karyawan bagian produksi senantiasa melakukan kegiatan *briefing* kepada karyawannya. Hal ini ditujukan untuk memberikan pengarahan sebelum bekerja dan mengevaluasi kerja hari sebelumnya. Pengawasan pun dilakukan secara rutin oleh atasan karyawan terhadap

jalannya proses produksi. Hasil dari pengawasan tersebut berupa laporan produksi dijadikan sebagai evaluasi bersama pimpinan perusahaan pada rapat mingguan. Pertemuan atau rapat dilaksanakan setiap minggu pada hari tertentu, umumnya diadakan di Hari Senin. Jadi, diharapkan seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan dapat terpantau dan berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan.

E. Sarana dan Prasarana Perusahaan

Sarana dan prasarana merupakan segala sesuatu yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan dan penunjang kegiatan perusahaan.

Beragam sarana yang ada di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) terutama untuk kegiatan produksinya antara lain :

- 1) *Retort* merupakan mesin yang digunakan untuk sterilisasi produk yang berbentuk tabung maupun *bag* dengan rak-rak untuk wadah produk yang akan disterilkan.
- 2) *Tank* yang terdiri dari *boiling tank* (untuk perebusan), *sterilization tank* (untuk sterilisasi), dan *cooling tank* (untuk pendinginan pasca sterilisasi).
- 3) *Production machine* merupakan mesin yang digunakan untuk produksi setiap masing-masing produk yang berbeda.
- 4) *Conveyor* merupakan mesin untuk memindahkan produk dari satu tempat ke tempat lain.
- 5) *Control table* merupakan meja yang digunakan untuk pengecekan dan penyortiran produk.
- 6) *Packing machine* merupakan mesin pengemasan untuk mengemas produk.
- 7) *Metal detector* merupakan mesin untuk memindai adanya kandungan logam setelah produk dikemas.
- 8) *Can code / coding machine* merupakan mesin untuk pengkodean tanggal kadaluarsa dan tanggal produksi pada produk.
- 9) *Cold storage* adalah penyimpanan produk tepat di samping ruang karantina guna memudahkan jalur pendistribusian dan sistem keluar masuk

produk yang disimpan, yakni FIFO (*First In First Out*) yang mana produk yang pertama masuk maka yang pertama keluar pula.

- 10) Gudang penyimpanan yang tergolong jenis gudang kering digunakan untuk menyimpan bahan baku dan barang jadi.
- 11) Laboratorium yang terdiri dari laboratorium pusat untuk melakukan beberapa uji fisik dan mikrobiologis, sedangkan dua lainnya ialah laboratorium yang berada satu atap dengan ruang produksi untuk formulasi pembuatan sirup.
- 12) Peralatan penunjang produksi yang terdiri dari keranjang, pisau, pinset, meja *stainless*, timbangan, troli, baskom, saringan, dan galon.
- 13) Ruang produksi kemasan untuk memproduksi kemasan yang digunakan sebagai kemasan primer berbagai produk, seperti *cup*, tube, dan lainnya.
- 14) Ruang kantor administrasi untuk kegiatan administrasi yang dilengkapi dengan komputer, *printer*, telepon, meja, kursi, lemari, rak, AC, dan lainnya.
- 15) Lain-lain.

Prasarana yang ada di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) antara lain :

- 1) Transportasi merupakan kendaraan bermotor yang digunakan untuk memudahkan pemindahan dan pendistribusian barang serta sebagai alat transportasi karyawan dalam kegiatan operasional perusahaan. Terdapat banyak transportasi yang ada di perusahaan ini, seperti truk, *forklift*, mobil, motor, dan lainnya.
- 2) Mess atau wisma merupakan bentuk akomodasi yang dibangun dan disediakan oleh perusahaan sebagai tempat tinggal bagi karyawan, khusus untuk karyawan tetap diperbolehkan membawa termasuk keluarga, sedangkan karyawan kontrak tidak.
- 3) Area parkir merupakan tempat untuk memarkirkan kendaraan pekerja dengan tempat yang terbilang luas dan beratap.
- 4) Kantin merupakan tempat karyawan untuk memperoleh konsumsi baik sarapan, makan siang, maupun makan malam.
- 5) Mushola merupakan tempat ibadah bagi karyawan yang muslim.

- 6) Koperasi merupakan tempat bagi karyawan untuk dapat melakukan proses simpan pinjam pada perusahaan.
- 7) Gedung dan kantor merupakan tempat pelaksanaan operasional kerja karyawan, di mana setiap divisi memiliki gedung ataupun kantor masing-masing.
- 8) Klinik merupakan tempat untuk memperoleh pengobatan bagi karyawan.
- 9) Area olahraga merupakan tempat untuk berekreasi dan berolahraga bagi karyawan, seperti bulu tangkis, futsal, tenis, dan lainnya.
- 10) Pos satpam sebagai tempat untuk tamu melapor sebelum masuk ke dalam lingkungan perusahaan.
- 11) Ruang tunggu merupakan tempat bagi tamu untuk menunggu sebelum pemenuhan kepentingannya kepada pihak perusahaan.
- 12) Toilet merupakan tempat bagi karyawan dan tamu untuk buang air, yang kondisinya senantiasa bersih sebab terdapat petugas kebersihannya.
- 13) Lain-lain.

F. Ketenagakerjaan Perusahaan

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) mempekerjakan banyak tenaga kerja untuk melaksanakan segala aktivitas perusahaan. Saat ini perusahaan memiliki tenaga kerja berjumlah ±637 karyawan, yang terdiri dari pria berjumlah 222 orang dan wanita sebanyak 415 orang. Jumlah seluruh karyawan tersebut sudah termasuk pimpinan, manajer, staf kantor; karyawan pabrik di masing-masing divisi, dan satuan pengamanan (satpam). Tenaga kerja tersebut umumnya berasal dari daerah sekitar berdirinya perusahaan sehingga membuka lapangan pekerjaan bagi para masyarakat sekitar. Pemilihan tenaga kerja dilakukan dengan beberapa seleksi diantaranya, yaitu seleksi administrasi, tes kemampuan dasar, tes kesehatan, wawancara/*interview*, dan lainnya. Para pekerja baru mendapatkan pelatihan atau masa *training* selama tiga bulan mengenai pekerjaan yang akan dilakukan setelah ditempatkan nantinya.

Seluruh karyawan bekerja sesuai dengan hari dan jam kerja perusahaan. Untuk hari kerja perusahaan, yaitu Senin-Jumat, sedangkan jam kerja dimulai pukul 07.00-16.00 WIB dengan jam istirahat selama satu jam dari pukul 12.00-13.00 WIB. Khusus untuk karyawan produksi terdapat dua *shift* kerja, yaitu *shift* 1 dari pukul 07.00-19.00 WIB dan *shift* 2 dari pukul 19.00-07.00 WIB.

Pengaturan *shift* kerja ini berlaku pada saat produksi produk yang sedang memiliki pesanan (*order*) meningkat sehingga target produksi banyak, seperti menjelang hari raya (lebaran) sehingga perusahaan menetapkan *shift* kerja tersebut 2-3 bulan lamanya menjelang lonjakan permintaan tersebut. Dengan demikian, kegiatan produksi akan berlangsung selama ± 24 jam dengan satu jam sebagai jeda untuk istirahat dan persiapan di antara kedua *shift*. Selain itu, terdapat pula jam kerja lembur untuk memenuhi jumlah produksi target hari itu. Tentunya karyawan yang bekerja lembur akan diberikan uang lembur dari perusahaan.

Para karyawan yang bekerja di PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) diwajibkan untuk mematuhi segala peraturan dan kebijakan yang ditetapkan perusahaan. Salah satunya adalah mengenakan seragam dan perlengkapan kerja yang telah diberikan dan ditentukan oleh perusahaan. Setiap karyawan juga diwajibkan untuk hadir tepat waktu sesuai dengan hari dan jam kerja. Apabila berhalangan hadir maka dapat menulis surat ataupun menghubungi pihak yang berkepentingan. Namun, jika karyawan telat ataupun tidak hadir tanpa keterangan akan dikenakan sanksi berupa pemotongan gaji. Setiap karyawan pun diberikan jatah cuti oleh perusahaan dengan menyesuaikan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan dan ketentuan pemerintah.

Karyawan tetap PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) akan terus bekerja untuk perusahaan sampai masa pensiun. Karyawan tetap perusahaan umumnya terdiri dari para pimpinan (direksi), manajer, administrator, staf, kepala bagian, dan supervisor. Karyawan tetap yang telah pensiun dan keluar dari perusahaan (umur 57 tahun) akan mendapatkan uang pensiun (bukan jaminan pensiun) sebagai penghargaan telah menyelesaikan masa kerja di perusahaan. Apabila

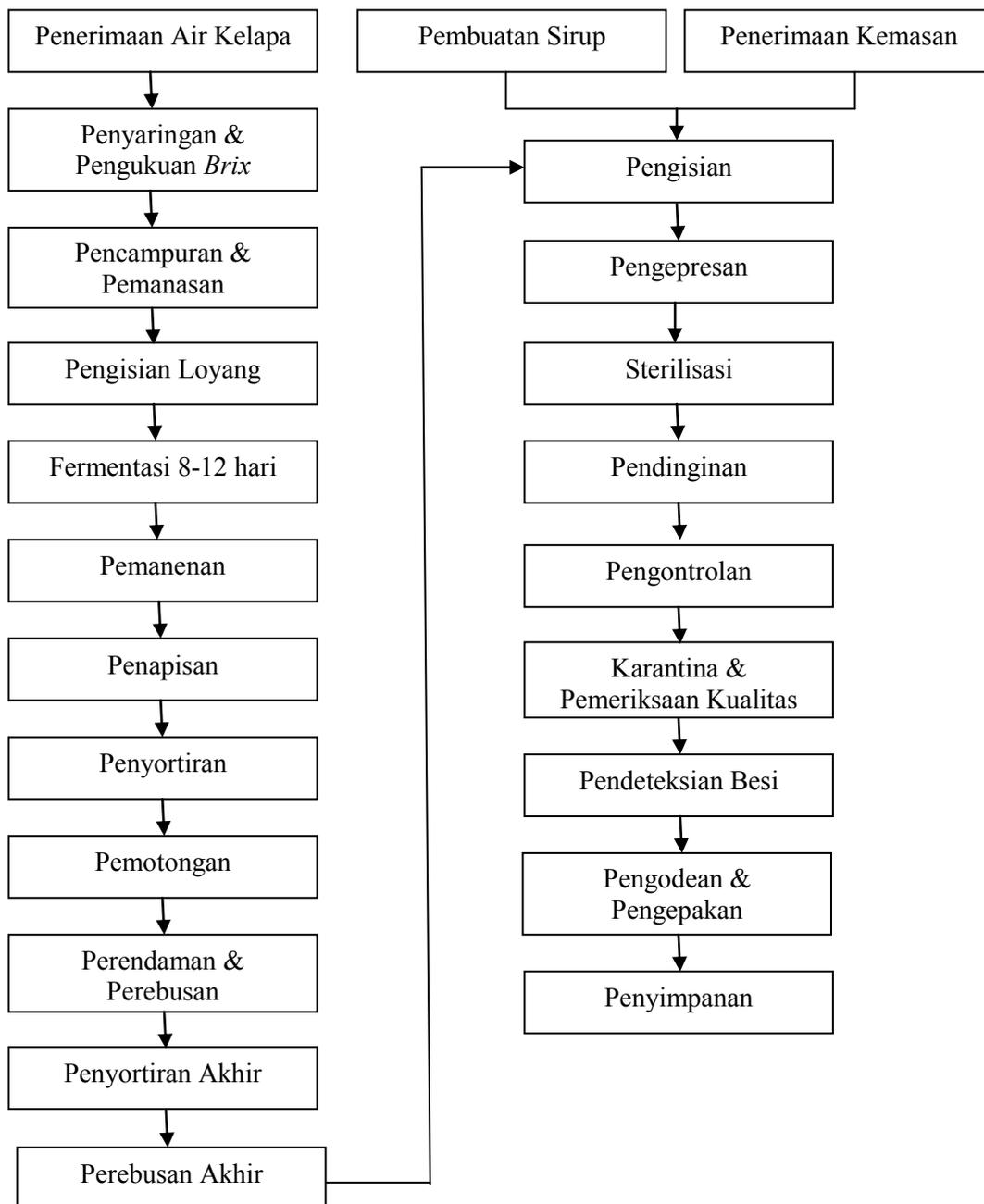
karyawan tetap diberhentikan dari pekerjaannya oleh perusahaan maka akan mendapatkan pesangon dengan jumlah sesuai masa kerja. Namun, apabila karyawan mengundurkan diri dari pekerjaan maka akan memperoleh uang pisah yang jumlahnya menyesuaikan dengan kebijakan perusahaan.

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) turut mempekerjakan karyawan tidak tetap (kontrak). Umumnya karyawan kontrak berasal dari masyarakat sekitar berdirinya perusahaan. Karyawan tidak tetap terbagi menjadi dua jenis, yaitu karyawan harian dan karyawan borongan. Perbedaan kedua karyawan tersebut terletak pada sistem pengupahannya. Gaji atau upah karyawan harian dihitung berdasarkan hari/jam kerja (1 hari = 8 jam kerja), sedangkan karyawan borongan dihitung per satuan volume kerja yang dihasilkan. Karyawan kontrak biasanya dikontrak selama tiga bulan terlebih dahulu, kemudian akan mendapat pertimbangan untuk perpanjangan kontrak atau tidak. Hal tersebut berkenaan dengan kinerjanya pada saat penilaian kinerja oleh perusahaan.

Pemberian kompensasi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) kepada karyawannya memiliki perbedaan antara karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap akan menerima upah/gaji per bulan (di akhir bulan) dengan jumlahnya di atas UMP (Upah Minimum Provinsi) atau minimal sebesar Rp 2.800.000/bulan. Selain memperoleh gaji, karyawan tetap pun mendapat tunjangan berupa Tunjangan Jabatan (TJ). Tunjangan tersebut dibayarkan bersamaan dengan pembayaran gaji dengan jumlah minimal sebesar Rp 250.000 (untuk jabatan supervisor) dan maksimalnya menyesuaikan dengan tingginya jabatan. Sementara itu, untuk karyawan tidak tetap (kontrak) akan menerima gaji setiap dua minggu sekali (pada minggu ke dua dan ke empat di hari kerja) dengan jumlahnya sesuai UMP atau sebesar 136.000/hari dan bagi karyawan borongan dapat memperoleh gaji lebih, sesuai produktivitasnya. Namun, karyawan tetap dan tidak tetap pun sama-sama memperoleh THR (Tunjangan Hari Raya) dengan jumlahnya sebanyak satu bulan gaji atau menyesuaikan kondisi anggaran perusahaan.

G. Proses Produksi Produk Perusahaan

PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) Lampung secara aktif memproduksi produk berupa Nata de Coco, My Jelly, dan Ice Bon-Bon. Proses produksi dilakukan secara terputus-putus (*intermittent process*) sebab variasi produknya yang banyak dan memerlukan penyiapan mesin terlebih dahulu sebelum digunakan mengikuti jam kerja perusahaan. Kegiatan produksi produk tersebut dikelompokkan secara besar pada tiga kelompok bagian, yaitu bagian fermentasi, bagian produksi nata lokal, dan bagian produksi nata ekspor dengan terdapat masing-masing kepala bagian dan gedung sendiri. Bagian fermentasi mengerjakan tahapan mulai dari penerimaan air kelapa hingga pemotongan, sedangkan kedua bagian lainnya menerima nata potong mentah tersebut untuk dilakukan proses produksi selanjutnya. Bagian nata lokal dan nata ekspor mengerjakan tahapan produksi dari penerimaan nata potong mentah hingga pengemasan dan persiapan *packing* gudang, perbedaan utamanya terletak pada *Grade* nata dan sirup yang diberikan pada produk. Untuk bagian nata ekspor menggunakan nata *Grade 1* (kualitas terbaik) dan produk nata diberikan sirup tawar serta berkemasan besar sebab akan dilakukan pengolahan kembali pada negara tujuan, berbeda dengan bagian nata lokal yang menggunakan nata *Grade 2* dan *3* (kualitas di bawah *Grade 1*, tapi termasuk baik) serta pemberian sirupnya berasa manis dan berkemasan untuk siap konsumsi. Sementara itu, produk My Jelly dan Ice Bon-Bon hanya terdapat pada bagian nata lokal, di mana tahapannya mengikuti tahapan produksi Nata de Coco hanya saja dimulai dari pemberian sirup. Untuk produk My Jelly diberikan sirup agar-agar, sedangkan produk Ice Bon-Bon murni hanya sirup manis yang dikemas. Produk-produk tersebut telah teruji keamanannya oleh BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) dan kehalalannya oleh LPPOM MUI (Lembaga Pengkajian Pangan, Obat-obatan, dan Kosmetika Majelis Ulama Indonesia). Secara keseluruhan tahapan produksi produk Nata de Coco, My Jelly, dan Ice Bon-Bon dapat dilihat pada Gambar 10.



Gambar 10. Tahapan produksi produk PT Keong Nusantara Abadi.
(PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco), 2022)

Berikut penjelasan setiap tahap produksi produk perusahaan pada Gambar 10.

1) Penerimaan Air Kelapa (*Receiving of Coconut Water*)

Air kelapa pilihan dalam jerigen 30 liter diterima dari beberapa penyuplai yang berasal dari beberapa daerah di Lampung maupun luar Lampung mulai dari pagi hingga sore dengan memperhatikan ketentuan yang disyaratkan

perusahaan, seperti air kelapa tidak terlalu muda dan tua (sedang), tidak berwarna keruh, berbau kelapa segar, dan memiliki pH antara 2,5 - 3,5.

2) Penyaringan & Pengukuran *Brix* (*Filtering & Check Brix*)

Air kelapa yang diterima ditampung dalam wadah penampungan sementara untuk kemudian dilakukan penyaringan dengan ukuran saringan monel 100, 150, dan 250 mesh pada pipa agar terhindar dari kotoran fisik seperti, serabut, pasir, tanah, ataupun tempurung untuk dialirkan ke tower-tower penampungan. Setelah disaring maka dilakukan pengecekan tingkat kemanisan (*brix*) menggunakan alat *brix refractometer* dengan ketentuan pada derajat ≥ 2 .

3) Pencampuran & Pemanasan Air Kelapa (*Mixing & Heating Coconut Water*)

Air kelapa dialirkan melalui pipa dari penampungan untuk dilakukan pencampuran sembari dipanaskan dengan suhu 95 - 100°C selama 10 - 15 menit. Pencampuran dilakukan dengan penambahan bahan penunjang seperti amonium sulfat sebagai sumber nitrogen, sumber karbon berupa sukrosa (gula pasir), serta asam asetat menggunakan mesin *mixing* / ketel *stainless* berukuran 850 liter.

4) Pengisian Loyang (*Filling The Tray*)

Hasil dari pencampuran air kelapa dilakukan pengisian ke dalam loyang yang telah disterilkan sebelumnya dengan suhu 80 - 85°C selama 15 menit. Pengisian ini dilakukan secara otomatis dengan volume sebanyak 1,8 liter/1800 ml dengan mengontrol suhu media minimal 80°C.

5) Fermentasi (*Fermentation*)

Loyang yang telah terisi diletakkan ke dalam ruang fermentasi yang terdapat rak-rak di dalamnya untuk menaruh loyang-loyang tersebut. Media yang telah ada di loyang tidak dapat langsung dilakukan inokulasi dengan bakteri *Acetobacter xylinum* yang terdapat dalam botol hasil dari pembibitan, melainkan perlu didiamkan selama satu malam sampai suhu media stabil pada

suhu ruangan agar bakteri tidak mati dan tumbuh dengan optimal. Selama proses fermentasi yang berlangsung selama 10 - 12 hari loyang ditutup dengan kertas buram dan diikat dengan karet.

6) Pemanenan (*Harvesting*)

Setelah proses fermentasi selesai maka dapat dilakukan pemanenan, di mana umur panen dapat memengaruhi ketebalan dari lembaran nata yang dihasilkan, yakni semakin lama proses fermentasi maka semakin tebal pula lembaran nata. Pemanenan berlangsung dengan memisahkan lembaran atau lempeng nata dari loyang dan membuang air yang masih terdapat di loyang, kemudian lempengan nata tersebut dimasukkan ke dalam galon/drum untuk direndam selama satu malam.

7) Penapisan (*Trimming*)

Lempengan nata yang telah dipanen dan direndam dilakukan proses penapisan yang bertujuan untuk memotong lempeng nata yang masih berlendir dan tidak rata agar didapat lempengan nata dengan permukaan rata dan tidak bergelombang. Penapisan ini dilakukan secara manual dengan menggunakan alat berupa pisau tapis.

8) Penyortiran (*Sortation*)

Lempengan nata hasil dari penapisan dilakukan penyortiran secara manual untuk memisahkan antara bagian lempengan nata yang sesuai dengan ketebalan pada produk nata kubus dan bagian lempeng yang tidak memenuhi standar atau lebih tipis dapat digunakan sebagai produk nata dukan. Kualitas dari lempengan nata ini menentukan *Grade*-nya sebagaimana yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

9) Pemotongan (*Cutting*)

Lempengan nata yang telah sesuai dengan ketebalan standar selanjutnya dilakukan pemotongan secara otomatis dengan mesin *cutting* untuk diperoleh ukuran nata potong yang diinginkan, seperti 1,2 cm, 0,5 cm, dan 3x4 mm dan

2x3 mm. Setelah dipotong nata tersebut perlu dilakukan vibrasi dengan alat berupa vibrator dengan tujuan untuk memisahkan nata dari serpihan-serpihan yang masih tertinggal pada saat proses pemotongan, kemudian dimasukkan dalam galon dengan kapasitas 450 kg. Nata potong mentah inilah yang akan didistribusikan ke bagian nata ekspor dan nata lokal.

10) Perendaman & Perebusan (*Soaking & Boiling*)

Nata potong mentah yang diterima dari bagian fermentasi dilakukan proses selanjutnya berupa perendaman dan perebusan. Semulanya nata potong direndam dengan air selama 24 jam dalam wadah galon dan dilakukan pergantian air (pembilasan) sebanyak 1 - 3 kali supaya memastikan nata bersih, tidak berbuih, dan tidak berlendir. Selanjutnya, dilakukan perebusan untuk *treatment* menggunakan mesin *boiling* pada suhu 95 - 100°C selama 45 - 60 menit lalu direndam dan diganti air sebanyak 1 - 3 kali berturut-turut sembari pengecekan pH. Proses *treatment* ini pada dasarnya bertujuan untuk mengendalikan pH nata ke kondisi netral sebab pH nata pasca panen masih rendah (≤ 3) dikarenakan terdapat asam asetat dalam proses pembuatan nata. Hari berikutnya dilakukan perendaman kembali dengan memperhatikan perubahan pada nata terkait warna dan aromanya. Hari ke empat dilakukan pergantian air sebanyak satu kali dan perebusan kembali untuk proses sebagaimana proses perebusan untuk *treatment*. Setelah itu, nata potong direndam untuk pendinginan hingga suhu menjadi 50°C lalu ditiriskan.

11) Penyortiran Akhir (*Final Sortation*)

Setelah tiris, nata potong siap untuk dilakukan penyortiran guna memastikan kembali bentuk nata seragam, warna putih transparan, dan terhindar dari bintik hitam. Penyortiran ini dilakukan secara manual di atas meja pencahayaan atau *lighting table*.

12) Perebusan Akhir (*Final Boiling*)

Nata yang telah lolos sortir akan dilakukan perebusan akhir pada suhu 95 - 100°C selama 5 - 7 menit saja guna menaikkan suhu nata kembali untuk

menghindari kontaminasi mikroba, seperti bakteri, jamur, dan virus setelah dihamparkan pada meja *lighting* saat tahap penyortiran. Selain itu, juga bertujuan untuk mempercepat proses sterilisasi dan menciptakan tekstur nata yang ‘kres’ saat digigit dan kenyal.

13) Pembuatan Sirup & Penerimaan Kemasan (*Mixing Syrup and Receiving of Packaging*)

Sirup dibuat dengan bahan dasar gula pasir dan air baku. Semula air baku dipanaskan hingga suhu air mencapai 50 - 60°C dalam mesin *exchanger*, selanjutnya dialirkan melalui pipa menuju ketel adonan untuk dicampurkan dengan gula pasir dan formulasi yang berasal dari laboratorium. Proses pengadonan memakan waktu selama 15 menit sembari dilakukan pengecekan derajat *brix*. Sirup yang telah tercampur sempurna dialirkan ke ketel penampungan sementara melalui pipa sembari dilakukan penyaringan dengan alat *filter* ketrit atau saringan monel. Apabila telah akan digunakan maka sirup akan dialirkan ke ketel penampungan akhir sembari dipanaskan pada suhu 90°C. Pembuatan sirup ini termasuk untuk produk My Jelly dan Ice Bon-Bon, selain produk Nata de Coco.

Kemasan produk Nata de Coco cukup bervariasi mulai dari kemasan 235 gr hingga 1000 gr yang penggunaannya sesuai dengan rencana produksi yang sebelumnya ditetapkan, sedangkan kemasan produk My Jelly hanya satu berupa *cup* mini. Kedua produk tersebut dikemas pada kemasan primernya yang didatangkan dari perusahaan lain yang telah terjalin kerja sama sebelumnya, sedangkan kemasan produk Ice Bon-Bon dibuat sendiri oleh PT Keong Nusantara Abadi berupa kemasan *tube*. Tentunya sebelum digunakan seluruh kemasan telah dilakukan sterilisasi agar terhindar dari kontaminasi mikroba.

14) Pengisian (*Filling*)

Setelah nata potong sudah ditiriskan dari tahap *final boiling* dan sirup serta kemasan telah siap digunakan maka tahap selanjutnya ialah tahap pengisian

nata potong dan sirup secara otomatis menggunakan mesin *filling*. Untuk produk Nata de Coco sebelum dilakukan *filling* perlu dilakukan penimbangan untuk perbandingan nata potong dengan sirup sesuai kemasan, sementara pada produk My Jelly dilakukan pengisian satu per satu nata potong sebanyak satu buah ke dalam setiap kemasan *cup* mininya, dan untuk produk Ice Bon-Bon dilakukan pengisian secara penuh sirup di dalam kemasan *tube*-nya secara otomatis. Setelah dilakukan pengisian maka akan menuju mesin *seal* untuk dilakukan pengepresan produk secara otomatis.

15) Pengepresan (*Sealing*)

Setelah produk terisi ke dalam kemasan sesuai ketentuan maka siap untuk dilakukan pengepresan secara otomatis menggunakan mesin *sealing*. Tahap ini senantiasa dilakukan pengontrolan terkait dengan kerapatan segelnya, kesesuaian atau tidak miring, lecet, dan tidak terpotong sembarang. Apabila terdapat kekurangan dalam pengepresan otomatis tersebut maka akan dipisahkan dan dilakukan pengepresan secara semi manual.

16) Sterilisasi (*Sterilization*)

Produk yang telah dikemas dengan baik maka akan melalui tahap sterilisasi yang secara otomatis berjalan melalui *conveyor* ke mesin sterilisasi. Proses sterilisasi memerlukan uap bertekanan tinggi untuk pemanasan guna membunuh mikroba yang terdapat di dalam dan luar kemasan. Suhu dan waktu sterilisasi memiliki perbedaan untuk masing-masing ukuran kemasan produk, seperti pada suhu $90 \pm 2^{\circ}\text{C}$ selama 20 menit untuk kemasan 235 gr, sedangkan selama 25 menit untuk kemasan 1000 gr. Proses ini harus senantiasa dikontrol dengan cermat agar tidak terjadi kontaminasi mikroba apabila suhu dan waktu sterilisasi tidak mencapai standar yang ditetapkan.

17) Pendinginan (*Cooling*)

Setelah tahap sterilisasi selesai maka akan otomatis produk akan melalui tahap pendinginan. Proses ini bertujuan untuk mendinginkan produk dan

mematikan mikroba yang tidak tahan terhadap suhu dingin, yang dimungkinkan dapat tumbuh pada proses sterilisasi sebelumnya. Sama halnya dengan proses sterilisasi, suhu dan waktu *cooling* perlu diperhatikan untuk sesuai dengan standar agar tidak terjadi kontaminasi mikroba pada produk dengan ketentuan suhu 35°C selama 18 menit untuk setiap jenis kemasan produk.

18) Pengontrolan (*Control*)

Produk yang akan dilakukan pengecekan kembali di atas meja pencahayaan sebagaimana proses sortir untuk memastikan bahwa produk yang terdapat dalam kemasan tidak terdapat benda asing, seperti rambut, kerikil, ranting, bintik hitam (*black point*), dan lainnya. Selain itu, proses ini juga bertujuan untuk memisahkan produk yang cacat kemasan atau tidak memenuhi standar.

19) Karantina dan Pemeriksaan Kualitas (*Quarantine and Quality Inspection*)

Produk perlu dilakukan karantina selama 14 hari untuk memastikan produk tersebut tidak mengalami penyimpangan. Karantina bertujuan untuk mengetahui apakah ada perubahan secara fisik, biologi, dan kimia pada produk. Produk akan diperiksa kualitasnya dengan diambil dan dilakukan pengujian secara mikrobiologi pada sampel. Apabila tidak ditemukannya penyimpangan maka produk dinyatakan lulus uji, sedangkan produk yang ditemukan adanya penyimpangan maka sampel produk akan dicek kembali ke analisa produk akhir dan analisa mikrobiologi untuk diketahui penyebabnya lebih lanjut, serta diberi kartu identifikasi tidak standar.

20) Pendeteksian Besi (*Metal Detector*)

Produk yang lulus dari masa karantina perlu dilakukan uji metal (besi) menggunakan *metal detector*. Hal ini dikarenakan produk harus terbebas dari kandungan logam didalamnya dengan standar yang ditetapkan, yakni Fe maksimal 1,2 mm dan SS maksimal 2,5 mm.

21) Pengodean dan Pengepakan (*Coding and Packing*)

Produk diberikan kode masa kadaluarsa dan tanggal produksi dengan sensor otomatis pada mesin conveyor untuk diketahui kapan tanggal produksi dan tanggal kadaluarsa produk. Setelah itu, akan dilakukan pengepakan dengan menggunakan kardus untuk siap disimpan pada gudang penyimpanan barang jadi.

22) Penyimpanan (*Storage*)

Setelah rangkaian proses telah terlewati maka produk akan masuk ke gudang penyimpanan barang jadi sebelum produk didistribusikan ke konsumen berdasarkan pesannya.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Kepuasan kerja termasuk dalam kategori puas, sedangkan motivasi kerja, kinerja karyawan, dan lingkungan kerja termasuk dalam kategori baik pada karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).
- 2) Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) sebesar 0,437; sedangkan lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco) sebesar 0,318.
- 3) Motivasi kerja berpengaruh sebesar 0,300 terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Keong Nusantara Abadi (Wong Coco).

B. Saran

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Bagi perusahaan, saran yang dapat diberikan diantaranya, yaitu :
 - a) Ketepatan waktu dalam pembayaran gaji menjadi salah satu faktor yang berhubungan dengan rendahnya kepuasan kerja karyawan. Jadi, sebaiknya perusahaan perlu memperhatikan pembayaran gaji karyawannya supaya senantiasa tepat waktu, seperti pengadaan pembayaran gaji melalui transfer bank maupun menggunakan layanan *bulk disbursement* untuk ketepatan jumlah dan waktu pembayaran gaji.

- b) Ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja menunjukkan belum terwujudnya lingkungan kerja yang baik seutuhnya. Untuk itu, perusahaan perlu memedulikan kenyamanan karyawannya terkait suhu udara di ruangan produksi yang cenderung tinggi, dengan memperlancar saluran pembuangan uap dan udara panas agar karyawan tidak merasa panas selama bekerja.
 - c) Peraturan dan kebijakan organisasi merupakan salah satu hal yang berkenaan dengan rendahnya motivasi kerja karyawan. Jadi, disarankan perusahaan perlu mementingkan kepentingan karyawan pula selain kepentingan perusahaan dalam perumusan peraturan dan kebijakan yang akan diberlakukan, seperti dengan menyediakan kotak saran bagi karyawan untuk evaluasi atau perbaikan terhadap peraturan dan kebijakan yang diterapkan sebelumnya,
 - d) Kuantitas kerja karyawan yang rendah mencerminkan kinerja karyawan tersebut. Dengan demikian, sebaiknya perusahaan perlu mengupayakan peningkatan kuantitas kerja karyawannya, melalui pemberdayaan atau pelatihan kerja supaya pemenuhan target kerja dapat tercapai dengan baik.
- 2) Bagi peneliti lain, saran yang dapat diberikan adalah sebaiknya peneliti dapat melakukan penelitian dengan menganalisis variabel-variabel lain yang memengaruhi kinerja karyawan, selain dari variabel yang dianalisis dalam penelitian ini supaya hasil penelitian dapat terdefinisi dengan lebih sempurna. Selain itu, dapat pula melakukan penelitian mengenai motivasi kerja sebagai variabel mediasi, selain hubungan antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagaimana yang telah dilakukan dalam penelitian ini agar dapat menjelaskan dengan lebih baik peran motivasi kerja dalam memediasi hubungan antara variabel bebas lain terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, M., Muhidin, S. A., dan Somantri, A. 2011. *Dasar-Dasar Metode Statistika untuk Penelitian*. Pustaka Setia. Bandung.
- Adamy, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik, dan Penelitian*. UNIMAL PRESS. Aceh.
- Adha, R. N., Qomariyah, N., dan Hafidzi, A. H. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*. 4 (1) : 47-62. http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/PENELITIAN_IPTEKS/article/view/2109/0. [2 Oktober 2022].
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Dimensi*. Zanafa Publishing. Riau.
- Achmad, M. 2008. *Teknik Simulasi dan Permodelan*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Akhmal, A., Laia, F., dan Sari, R. A. 2019. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*. 8 (1) : 1-6. <http://ehurnal.plm.ac.id/index.php/BIS-A/article/view/Akmal>. [2 Oktober 2022].
- Amalia, R. 2017. *Penempatan dan Pengembangan Pegawai*. Institut Pemerintahan dalam Negeri (IPDN). Sumedang.
- Anam, K. dan Rahardja, E. 2017. Pengaruh Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*. 6 (4) : 1-11. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/18000>. [2 Oktober 2022].
- Arianto, N. dan Kurniawan, H. 2020. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JENIUS: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3 (3) : 312-321. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/4869>. [2 Oktober 2022].

- Arifa, S. N. dan Muhsin. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja. *Economic Education Analysis Journal*. 7 (1) : 374-398. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/22888>. [17 Oktober 2022].
- As'ad, M. 2015. *Psikologi Industri*. Liberty. Yogyakarta.
- Asfar, A. H., dan Anggraeni, R. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*. 13 (1) : 17-29. <https://jbbe.lppmbinabangsa.id/index.php/jbbe/article/view/28>. [17 Oktober 2022].
- Azis, M. 2013. *Analisis Jalur*. Universitas Mulawarman. Samarinda. <https://www.slideshare.net/musdalifah/analisis-jalur-path-analysis-28722277>. [24 Januari 2023].
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2020. *Analisis Komoditas Ekspor, 2012-2019, Sektor Pertanian, Industri, dan Pertambangan*. Badan Pusat Statistik RI. Jakarta. <https://www.bps.go.id/publication/2020/07/06/f0c3dc0cd9b14a04aec66ab/analisis-komoditas-ekspor-2012-2019-sektor-pertanian-industri-pertambangan.html>. [12 Oktober 2022].
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2022. *Jumlah Penduduk Pertengahan Tahun (Ribu Jiwa), 2020-2022*. Badan Pusat Statistik RI. Jakarta. <https://www.bps.go.id/indicator/12/1975/1/jumlah-penduduk-pertengahan-tahun.html>. [26 September 2022].
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2022. *Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Februari 2022*. Badan Pusat Statistik RI. Jakarta. <https://www.bps.go.id/publication/2022/06/07/c81631f750ee1ece2c3eb276/keadaan-angkatan-kerja-di-indonesia-februari-2022.html>. [26 September 2022].
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2022. *Penduduk Berumur 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Selama Seminggu yang Lalu Menurut Lapangan Pekerjaan Utama (17 Sektor) dan Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan (Orang), 2021-2022*. Badan Pusat Statistik RI. Jakarta. <https://www.bps.go.id/indicator/6/1971/1/penduduk-berumur-15-tahun-ke-atas-yang-bekerja-selama-seminggu-yang-lalu-menurut-lapangan-pekerjaan-utama-17-sektor-dan-pendidikan-tertinggi-yang-ditamatkan.html>. [12 Oktober 2022].
- Badan Pusat Statistik (BPS). 2022. *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan IV 2021 Tumbuh 5,02 Persen (y-on-y)*. Badan Pusat Statistik RI. Jakarta. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/02/07/1911/ekonomi-indonesia-triwulan-iv-2021-tumbuh-5-02-persen--y-on-y-.html>. [26 September 2022].

- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Bernardin, O. dan Russel, D. 2016. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Bukhari dan Pasaribu, S. E. 2019. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2 (1) : 89-103. <http://jurnalumsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3365>. [2 Oktober 2022].
- Bukit, B., Malusa, T., dan Rahmat, A. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi, Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Zahir Publishing. Yogyakarta.
- Cahyani, R. A., Sundari, O., dan Dongoran, J. 2020. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga). *Jurnal Ekobis Dewantara*. 3 (1) : 1-10. <https://jurnalife.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/view/1288>. [16 Oktober 2022].
- Charli, C. O., Sari, P. I. P., dan Ade, F. S. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 8 (1) : 1-11. <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/595>. [2 Oktober 2022].
- Dewi, D. P. D. dan Harjoyo. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UNPAM PRESS. Tangerang Selatan.
- Djalil, A. 2020. Pengaruh *Knowledge Management*, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT Daya Anugrah Mandiri). *EKONAM: Jurnal Ekonomi*. 2 (1) : 32-40. <http://ejournal.uicm-unbar.ac.id/index.php/ekonam/article/view/229>. [14 Februari 2023].
- Duryadi. 2021. *Metode Penelitian Ilmiah: Model Penelitian Empiris, Model Path Analysis, dan Analisis Menggunakan SmartPLS*. Yayasan Prima Agus Teknik. Semarang.
- Geraldine, E. dan Belinda, G. 2018. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi di *Java Paragon Hotel & Residence*. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. 6 (2) : 528-539. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-perhotelan/article/view/7532>. [2 November 2022].

- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gujarati, D. N. 2012. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Salemba Empat. Jakarta.
- Hamzah, B. U. 2013. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Handoko, T. H. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hanifah, H. S., Sayekti, W. D., dan Nugraha, A. 2022. Pengaruh Kepemimpinan, Karakter Biografis, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Operator Proses PT Sugar Labinta Lampung Selatan. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis*. 10 (2) : 283-290. <https://jurnal.fp.unila.ac.id/index.php/JIIA/article/view/5870>. [24 Januari 2023].
- Harahap, S. F. dan Tirtayasa, S. 2020. Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3 (1) : 120-135. <http://jurnalumsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4866>. [2 Oktober 2022].
- Hasibuan, M. S. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hustia, A. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 10 (1): 81-91. https://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen/article/view/2929. [2 Oktober 2022].
- Hutabarat, L. M., Sianturi, M., dan Sihombing, N. S. 2019. Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Politeknik Pariwisata Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*. 9 (2) : 240-249. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socio/article/view/355>. [16 Oktober 2022].
- International Labour Organization. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Kerjasama dan Usaha yang Sukses*. International Labour Organization. Jakarta.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktek*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Kementerian Perindustrian. 2022. *Kontribusi Industri Makanan dan Minuman Tembus 37,77 Persen*. Kementerian Perindustrian RI. Jakarta. <https://www.kemenperin.go.id/artikel/23393/Kontribusi-Industri-Makanan-dan-Minuman-Tembus-37,77-Persen>. [12 Oktober 2022].

- Kementerian Perindustrian. 2022. *Kinerja Industri Pangan Semakin Gurih, Kemenperin Pacu Diversifikasi Produk*. Kementerian Perindustrian RI. Jakarta. <https://www.kemenperin.go.id/artikel/23475/Kinerja-Kontribusi-Industri-Pangan-Semakin-Gurih,-Kemenperin-Pacu-Diversifikasi-Produk>. [3 November 2022].
- Lestary, L. dan Harmon. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*. 3 (2) : 94-103. <https://jurnal.polban.ac.id/an/article/view/937>. [29 Maret 2023].
- Lie, T. F. dan Siagian, H. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV Union Event Planner. *AGORA*. 6 (1) : 1-6. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6483>. [29 Maret 2023].
- Luthans, F. 2011. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Manikottama, R. I., Baga, L. M., dan Hubeis, A. V. S. 2019. Pengaruh Motivasi , Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. 5 (2) : 242-252. <https://journal.ipb.ac.id/index.php/jabm/article/view/25804>. [10 Mei 2023].
- Masram dan Mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber daya Manusia Profesional*. Zifatama Publisher. Surabaya.
- Moeheriono, M. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Moekijat. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Mutiara, V. 2021. Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Provinsi Riau. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting, and Business Journal*. 1 (1) : 270-283. <https://jom.umri.ac.id/index.php/ecountbis/article/view/82>. [2 Oktober 2022].
- Nadapdap, N. N., Lindawati, T., dan Yuniarto A. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*. 11 (1) : 41-51. <https://scholar.archive.org/work/6u6n2gx32zfbfm6mht5susbq/access/wayback/http://journal.wima.ac.id/index.php/JUMMA/article/download/3949/2992>. [16 Oktober 2022].
- Nitisemito, A. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.

- Noor, J. 2014. *Metodologi Penelitian*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Nurofik, A. dan Yuliana, S. 2022. Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Lingkungan kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan Agnicom padang Pariaman. *Jurnal Inovasi Penelitian*. 3 (3) : 5523-5532. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/1883>. [2 November 2022].
- Octaviani, N., Dasmandi, dan Safitri, U. R. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sahabat Unggul Internasional Kabupaten Semarang. *Ekobis: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*. 9 (1) : 111-118. <https://www.ejournal.uby.ac.id/index.php/ekobis/article/view/456>. [2 Oktober 2022].
- Pangestu, Z. S. D., Mukzam, M. D., dan Ruhana, I. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 43 (1) : 157-162. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1709>. [29 Maret 2023].
- Pomantow, Y., Mandey, S. L., dan Taroreh, R. N. 2019. Perbedaan Kinerja Karyawan Tetap dan Kinerja Karyawan Tidak Tetap pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kab. Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*. 7 (4) : 5544-5551. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/26342>. [16 Oktober 2022].
- Prayitno, D. 2013. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate dengan SPSS*. Gava Media. Yogyakarta.
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher. Surabaya.
- Purba, D. C., Lengkong, V. P. K., dan Loindong, S. 2019. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Emba*. 7 (1) : 841-850. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22911>. [2 Oktober 2022].
- Quinta, F. J., dan Bernarto, I. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 11 (2) : 123-131. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/35572>. [17 Oktober 2022].
- Rakhazoni, Y., Sayekti, W. D., dan Viantimala, B. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Penyadap Karet di PTPN VII Unit Usaha Way Berulu. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis*. 7 (3) : 377-382. <https://jurnal.fp.unila.ac.id/index.php/JIIA/article/view/3776>. [16 Oktober 2022].

- Ramadhani, M. dan Heliyani. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Pengalaman Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Balai Penyuluhan Pertanian Lubuk Tarok Kabupaten Sijunjung. *Jurnal Manajemen dan Sains*. 7 (2) :1236-1241. <http://jmas.unbari.ac.id/index.php/jmas/article/view/602>. [2 November 2022].
- Rivai, V. dan Sagala, E. 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S. P. dan Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Rosmaini dan Tanjung, H. 2019. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2 (1) : 1-15. <http://jurnalumsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3366/0>. [2 Oktober 2022].
- Sardiman, A. M. 2014. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Sari, M., Sayekti, W. D., dan Nugraha, A. 2019. Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai pada PT XXX. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis*. 7 (4) : 515-520. <https://jurnal.fp.unila.ac.id/index.php/JIIA/article/view/3867>. [16 Oktober 2022].
- Sayekti, W. D., Sule, E. T., Kusman, M., dan Hilmiana. 2011. *Kompetensi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Motivasi dan Kinerja*. UNPAD PRESS. Bandung.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sihaloho, R. D. dan Siregar, H. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*. 9 (2) : 273-281. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socio/article/view/413>. [2 Oktober 2022].
- Silalahi, U. 2015. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Refika Aditama. Bandung.
- Siregar, S. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

- Sugiyono, E., dan Rahajeng, R. S. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pegawai Sebagai Variabel *Intervening* pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan, dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*. 4 (2) : 2691-2708. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/1211>. [17 Oktober 2022].
- Suhardi. 2013. *The Science of Motivation: Kitab Motivasi*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Sundayo, K. A., Sendow, G. M., dan Lumintang, G. G. 2021. Pengaruh *Human Relation*, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Paris Superstore Kotamobagu. *Jurnal EMBA*. 9 (2) : 1008-1017. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/35212>. [2 Oktober 2022].
- Sunyoto, D. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service. Jakarta.
- Supardi, dan Anwar, S. 2002. *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*. UI Press. Yogyakarta.
- Surajiyo, Nasruddin, dan Paleni, H. 2020. Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* pada Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Lubuklinggau Selatan I dan Selatan II. *JMBI UNSRAT*. 7 (3) : 416-428. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/30677>. [13 Maret 2023].
- Sutrisno, E. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Tasrif, M. J. 2021. Pengaruh Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan dampaknya terhadap Produktivitas Karyawan PT Prima Sejahtera Indonesia. *Jurnal Manajemen FE-UB*. 9 (2) : 92-101. <https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/manajemen/article/view/911>. [2 November 2022].
- Taufik. 2007. *Psikologi Komunikasi*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Tewal, B., Adolfini, Pandowo, M. Ch. H., dan Tawas, H. N. 2017. *Perilaku Organisasi*. CV Patra Media Grafindo. Bandung.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.

- Yanuari, Y. 2019. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BASKARA : Journal of Business and Entrepreneurship*. 2 (1) : 45-54. <http://jurnal.umj.ac.id/index.php/baskara/article/view/6198/3968>. [16 Oktober 2022].
- Yantu, I., Bokingo, A. H., dan Muhsana, Z. S. 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PG Tolangohula Gorontalo. *JAMBURA*. 5 (1) : 81-88. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB/article/view/14245>. [24 Januari 2023].
- Zainal, V. R., Ramly, H. M., Mutis, T., dan Arafah, W. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.