

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA KARYAWAN PABRIK SEPATU DI SURABAYA

Noventine Natasya Nadapdap

Manage.noventine.n.18@ukwms.ac.id

Tuty Lindawati*)

tuty@ukwms.ac.id

Antonius Yuniarto

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 13 April 2022

Revised: 17 Mei 2022

Accepted: 21 Juni 2022

*) Corresponding author:

tuty@ukwms.ac.id

Key words:

Work Motivation; Work

Environment; Job Satisfaction;

Employee Performance

DOI: [10.33508/jumma.v11i1.3949](https://doi.org/10.33508/jumma.v11i1.3949)

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and test the effects of work motivation and the environment on employees' performance with the satisfaction of work as intervening variable on a shoe factory worker in Surabaya. The study was conducted by taking a sample using 101 respondents who were workers in a Surabaya shoe factory. The data collection tool used is a questionnaire. The data obtained were processed using the SEM PLS (Structure Equation Modeling Partial Least Square) analysis technique using SmartPLS 3.0 program. The results of this study prove that work motivation does not affect an employee's performance but has a positive and insignificant impact on job satisfaction. The work environment has a positive and significant impact on employee job satisfaction and performance.

PENDAHULUAN

Masyarakat di Indonesia, hampir seluruhnya telah memiliki alas kaki. Salah satu jenis alas kaki yang biasa digunakan saat bepergian yaitu sepatu. Produksi pembuatan sepatu dipengaruhi oleh kondisi kerja dari masing-masing industri tersebut. Industri sepatu ini mampu menghasilkan produk sepatu yang bermutu dan cukup bervariasi. Pabrik alas kaki di Indonesia mampu mencapai sejumlah 1,41 miliar pasang sepatu dalam pembuatannya. Dari seluruh produksi industrinya, pabrik alas kaki memberikan kontribusi setara dengan 4,6% di dunia (Arief, 2019).

Industri sepatu di Indonesia menduduki posisi keempat di tahun 2018 setelah China, India, dan Vietnam (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2019). Industri sepatu yang berada di Indonesia diprediksi mengalami peningkatan hingga tahun 2021 (*Spire Research and Consulting*, 2020).

Negara Indonesia sebagai market yang berpotensi dalam produk alas kaki, dilihat dari angka perusahaan yang berkembang. Industri

alas kaki nasional berjumlah 665 perusahaan dengan kapasitas mencapai 1,41 miliar produksi pada tahun 2019 (Arief, 2019). Berikut Tabel 1 adalah nama perusahaan industri alas kaki yang mampu bersaing dan memajukan kualitas produksinya.

Tabel 1. Pabrik Industri Alas Kaki di Indonesia

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. PT. Bagoes Tjipta Karya | 6. PT. Ecco Indonesia |
| 2. PT. Buildyet Indonesia | 7. PT. Everwin Corporation |
| 3. PT. Cipta Karya Buana | 8. PT. Wangta Agung |
| 4. PT. Cipta Unggul Pratana | 9. PT. Gradial Perdana Perkasa |
| 5. PT. Dwi Prima Sentosa | 10. PT. Halim Jaya Sakti |

Sumber: Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2019).

Banyaknya industri alas kaki di Indonesia, mampu meningkatkan tingkat persaingan secara global. Tingginya tingkat kompetisi dihadapkan pada persoalan riil di masing-masing perusahaan. Tingkat persaingan ini menuntut perusahaan melakukan upaya dengan segala cara yang

dilakukan. Semakin berkembangnya industri ini, maka banyak masalah yang dihadapi oleh setiap perusahaan seperti tata kelola karyawan, manajemen perusahaan, dan lain-lain (Elvan, Hindiantoro, dan Yahya, 2019). Manajemen pabrik sepatu harus melakukan efisiensi sistem, karena industri ini memiliki potensi besar bagi Indonesia, khususnya daerah Surabaya. Berikut Tabel 2 adalah industri sepatu yang berkembang di Surabaya beserta lokasi industrinya.

Tabel 2. Pabrik Industri Alas Kaki yang berkembang di Surabaya dan Lokasi Industri

| INDUSTRI | LOKASI INDUSTRI |
|--------------------------------|---------------------------|
| 1. PT. Waru Gunung | Jl. Raya Mastrip 858 |
| 2. PT. Wangta Agung | Jl. Simo Pomahan 144 P |
| 3. PT. Tumbuh Jaya | Jl. Simo Kalangan 73k |
| 4. PT. Gradial Perdana Perkasa | Jl. Simo Tambaan Ii/72a |
| 5. PT. In Chan Lastindo | Jl. Margomulyo 51-a 41 |
| 6. PT. Ji Shui Mulia Abadi | Jl. Tanjungsari 40 Am |
| 7. PT. Masurao Indonesia | Jl. Margomulyo No 44 D-23 |
| 8. PT. Mitra Anugrah | Jl. Simokalangan 73 K |
| 9. PT. Putera Mapan Sentosa | Jl. Margomulyo 44/d-23 |
| 10. PT. Tanjung Tiara | Jl. Raya Tanjungsari 58 |

Sumber: Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2019).

Menurut Andriana (2015), kinerja karyawan ialah upaya yang dilakukan individu sebagai hasil kerja saat melakukan tugasnya. Beberapa masalah yang terjadi pada karyawan pabrik sepatu yaitu adanya demonstrasi terkait gaji dan THR yang belum dibayarkan. Dalam berita Surya.co.id menyatakan bahwa ribuan buruh pabrik alas kaki 'New Era' melakukan aksi menuntut gaji selama empat bulan yang belum dibayar (Abraham, 2021).

Di tengah ketidakpuasan karyawan, persoalan ini didukung oleh Tania dan Sutanto (2013) yang menyatakan bahwa ketika karyawan tidak mencapai sesuatu yang dibutuhkan, maka dapat menimbulkan dampak psikologi. Hal ini dapat membuat motivasi kerja menurun dan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Karyawan perusahaan alas kaki pada PT. Karya Mitra Budi Santosa di Madiun juga melakukan aksi mogok kerja dan

demonstrasi di sekitaran jalan pada bulan Juli 2021. Dalam berita IDN Times (Rabu, 16/6) para karyawan nekat melakukan aksi, karena manajemen perusahaan yang tidak memberikan gaji secara utuh sejak 6 bulan terakhir. Diduga beberapa karyawan juga melakukan *resign* akibat tidak tahan dalam bekerja sebagai karyawan produksi sepatu (Nugroho, 2021).

Karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya akan kesulitan mencapai kepuasan secara psikologis. Dengan demikian, ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dapat mengakibatkan munculnya perilaku negatif yang akhirnya menyebabkan frustrasi.

Berdasarkan Job Planet (2021) menyatakan bahwa perusahaan Ecco Indonesia berada di angka 3,5 dari 5 dengan 18 review kepuasan kerja karyawan yang diperbaharui pada bulan Agustus 2021. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu kepuasan kerja. Untuk menjaga keberlangsungan industri, perusahaan harus mencapai produktivitas yang maksimal.

Salah satu strategi untuk memajukan kinerja karyawan dengan melihat kondisi lingkungan kerjanya. Perusahaan diharapkan mampu menyediakan lingkungan kerja secara kondusif untuk membawa para karyawan merasa nyaman. Kondisi lingkungan kerja yang sesuai dengan ekspektasi karyawan mampu memberikan kepuasan kerja terhadap tugas yang diberikan. Hal ini dapat menimbulkan kesan baik sehingga diharapkan karyawan memiliki kinerja yang baik. Hal ini terkait, adanya *review* dari salah satu pekerja buruh pabrik sepatu di Surabaya. Gambar 1 menjelaskan karyawan yang bekerja di PT. Wangta Agung Surabaya menuliskan pengalamannya selama bekerja (Job Street, 2019).

Gambar 1. Review Kepuasan Karyawan PT. Wangta Agung



Sumber: Job Street (2019)

Berdasarkan Gambar 1 di atas, salah satu karyawan mengeluhkan sistem kerja yang masih tradisional dan fasilitas lingkungan terutama kondisi kamar mandi yang kurang layak pada bulan Desember 2019. Perusahaan di tahun 2020 juga menerapkan para pekerja untuk melakukan *work from home*. Kondisi lingkungan eksternal dalam situasi pandemi menuntut pabrik sepatu untuk membangun manajemen strateginya.

Dalam berita CNBC Indonesia, Direktur Eksekutif Asosiasi Persepatuan Indonesia (Aprisindo) menjelaskan akibat dari penyebaran virus di Indonesia menghambat pemasok bahan baku industri sepatu pada bulan Januari hingga Februari. Pada awal tahun 2019, kebijakan pemerintah (PSBB) diterapkan oleh perusahaan sehingga mengakibatkan *market* sepatu menjadi tidak laku dan berdampak pada pengurangan produksi sepatu di pasar Indonesia (CNBC Indonesia, 2020).

Karyawan produksi sepatu juga ikut turun kinerjanya secara nasional hingga 70% akibat faktor lingkungan eksternal dan keterbatasan kondisi kerja yang tidak stabil. Karyawan merasa tidak puas dengan kondisi lingkungan saat ini dalam situasi pandemi. Terbukti dari beberapa fenomena pandemi, dan diyakini selain perusahaan melakukan PHK, beberapa buruh pabrik juga ikut mengundurkan diri akibat situasi ini. Hal tersebut memungkinkan angka pengangguran 60-70% tenaga kerja pada bulan April-Mei di tahun 2020 (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2019).

Menurut Siswanto (2005, dalam Subariyanti, 2017) motivasi merupakan jiwa dan sikap mental yang mengisi energi dan mendorong kegiatan. Adanya survey kecil yang dilakukan terhadap sepuluh karyawan yang bekerja di PT. Wangta Agung Surabaya terkait motivasi kerjanya. Hasil dari survey tersebut menyatakan bahwa perusahaan memiliki banyak kebijakan yang merugikan karyawan, dan sistem kerja yang terlalu padat atau *overload*. Perbandingan sistem kerja dengan waktu libur karyawan juga tidak menentu, bergantung pada bahan dan pekerjaan yang tersedia. Motivasi mengarah pada perilaku untuk mencapai kebutuhan dalam memberi kepuasan kerja. Motivasi mendorong karyawan untuk melakukan tanggung jawabnya secara maksimal (Subariyanti, 2017). Motivasi kerja dengan tingkat rendah dapat memperburuk kinerja karyawan pabrik sepatu.

Hasil kajian yang pernah dilakukan oleh Prasettiawan dan Triyani (2018) membuktikan

adanya motivasi dan lingkungan kerja berdampak positif pada kepuasan kerja. Peneliti Permadi dkk. (2019) mendukung kajian tersebut, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi motivasi serta lingkungan kerja dalam pengaruhnya pada kinerja karyawan secara signifikan. Peneliti lainnya, Hanafi dan Yohana (2017) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sebagai mediasi memberikan dampak positif dalam hubungannya antara lingkungan kerja dan motivasi terhadap variabel kinerja karyawan. Berbeda dengan kajian lainnya, yang dilakukan Harahap dan Hidayat (2016) menemukan bahwa variabel kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan variabel motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigalingging dkk. (2019) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, menunjukkan adanya pengkajian yang tidak konsisten dari peneliti lainnya. Adanya fenomena masalah di atas dan jurnal pendukung yang terkait, sehingga peneliti tertarik meneliti lebih jauh mengenai "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya."

KAJIAN LITERATUR

Motivasi Kerja

Motivasi ialah sumber daya saat melakukan kegiatan untuk menghasilkan energi yang dapat menimbulkan dorongan dan rasa antusiasme bagi individu (Shani dan Lau, 2009:103). Motivasi kerja merupakan arahan kemampuan karyawan agar memiliki tanggung jawab dan semangat dalam bekerja (Kinicki dan Kreitner, 2008:147). Motivasi kerja sebagai fondasi karyawan dalam mempengaruhi dan memberikan semangat saat melakukan suatu pekerjaan (Mangkunegara, 2000:67). Hal tersebut biasanya terjadi dalam diri individu maupun luar individu. Motivasi akan mendorong karyawan untuk bekerja sama secara produktif dan keterlibatannya dalam mewujudkan *goals* yang dicapai (Pramudhita dan Meirisa, 2019).

Motivasi kerja memiliki peran penting karena berkaitan dengan pemberian bimbingan, pengarahan, sumber daya dan upah yang tepat dengan tujuan memberikan inspirasi dalam melakukan tugas dengan cara yang diinginkan

(Hasibuan, 2009:146). Tanpa adanya motivasi kerja, karyawan akan kesulitan mencapai hasil kinerja yang diharapkan (Sunyoto, 2012:17). Motivasi kerja diibaratkan sebagai kesediaan karyawan untuk menghasilkan tingkat sumber daya secara maksimal sehingga mengarah pada tujuan organisasi, dan upayanya terhadap kemampuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan (Setiana, 2019:171).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sebuah kondisi atau tempat di sekitar karyawan dalam kegiatan sehari-hari untuk melakukan aktivitas kerja (Mardiana, 2005:55). Menurut Siagian (2014:56) lingkungan kerja adalah suatu wadah untuk melakukan aktivitas kerja harian pada karyawan. Lingkungan kerja secara keseluruhan melibatkan segala aspek tindakan dan reaksi pada pola pikir serta tubuh manusia (Ahyari, 1999:124). Lingkungan kerja ialah segala bentuk di sekitar karyawan yang dapat mendorong individu melakukan pekerjaan yang ditugaskan, karakteristiknya seperti pencahayaan, suhu ruangan, kapasitas tempat, *privacy*, lingkungan yang bersih, hubungan sosial, serta hubungan karyawan (Sedarmayanti, 2011:28).

Lingkungan kerja yang berkualitas menjadi kunci kesuksesan perusahaan untuk meningkatkan kinerja individu. Hal yang mendasari aktivitas kerja ialah lingkungan kerjanya. Kondisi lingkungan kerja memiliki peran penting karena dapat mempengaruhi kondisi karyawan baik secara fisik maupun non-fisik (Sedarmayanti, 2011:26). Kondisi lingkungan kerja di perusahaan minimal harus menerapkan prosedur atau aturan internal seperti operasional, gudang, maupun *indoor*. Kondisi lingkungan yang seimbang dan sehat mampu meningkatkan rasa aman dan betah bagi seorang karyawan untuk memiliki rasa ingin bekerja di perusahaan.

Kepuasan Kerja

Hasibuan (2006:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Rivai (2011:475) kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senangnya atau tidak puas dalam bekerja.

Salah satu hal utama yang berdampak bagi karyawan maupun perusahaan ialah kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki peran penting karena karyawan yang merasa puas dengan

pekerjaannya, akan berdampak pada kesesuaian harapan dan tujuannya dalam bekerja. Handoko (2017:193) menyatakan bahwa *job satisfaction* sebagai kondisi emosional terkait bagaimana para karyawan melihat pekerjaannya. *Job satisfaction* menggambarkan tindakan karyawan dalam melakukan tugasnya yang dibuktikan melalui tindakan positif karyawan di area lingkungan kerja. Menurut Setiana (2019:187) dalam Teori Robbins menjelaskan ada 4 respon yang dilakukan karyawan saat merasa tidak puas, yaitu (1) Keluar (*exit*), ketidakpuasan yang diwujudkan melalui tindakan dalam arahan untuk melepaskan organisasi; (2) Suara (*voice*), rasa tidak puas dalam memperbaiki situasi yang dinyatakan melalui proses secara langsung dan konstruktif. Berisi saran, perkara dengan pimpinan serta aktivitas serikat pekerja; (3) Kesetiaan (*loyalty*), rasa tidak puas yang dinyatakan secara tidak langsung saat menanti keadaan membaik. Berisi pembelaan organisasi dalam melihat komentar luar dan percaya bahwa manajemennya mampu mengatasi situasi dengan tepat; (4) Pengabaian (*neglect*), rasa tidak puas yang diwujudkan dengan mengabaikan situasi buruk, termasuk situasi fatal, kronis dan pengurangan daya.

Kinerja

Kinerja ialah suatu kondisi secara keseluruhan atas perubahan dalam periode tertentu (Basri, 2005:53). Karyawan merupakan asset bagi perusahaan dalam mendukung produktivitas kinerja untuk mencapai tujuan. Mangkunegara (2000:67), kinerja karyawan sebagai hasil kerja dari upaya yang dilakukan dalam bentuk kualitas dan kuantitas yang dicapai individu saat melaksanakan tugas yang diberikan. Cushway (2002:199), kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Menurut Wibowo (2008:4) kinerja karyawan ialah sebuah penerapan dari rencana yang telah ditata oleh organisasi. Penerapan ini menjadi tolak ukur SDM yang memiliki keahlian, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Oleh karena itu, kinerja merupakan elemen penting dalam upaya perusahaan demi mencapai *goals* perusahaan.

Perusahaan perlu memperhatikan sikap dan tindakan karyawan sebagai kunci kesuksesan dan tolak ukur keberadaan suatu organisasi. Untuk mencapai keunggulan instansi, perusahaan diharapkan mampu bersaing secara kompetitif dengan instansi yang sejenis seperti pada pencapaian tingkat karyawan yang handal,

kreatif, produktif dan mampu mengembangkan ide-idenya. Mangkunegara (2017:16-17), membuktikan bahwa faktor individu dan lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan Hipotesis

Penelitian ini merujuk pada penelitian terdahulu yaitu Hanafi dan Yohana (2017); Permadi, Landra, Kusuma, dan Sudja (2019); Sigalingging, Lumbanraja, dan Salim (2019).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Organisasi dengan pencapaian kondisi karyawan yang memiliki kinerja baik akan mampu menggapai tujuan organisasi. Motivasi kerja berdampak positif pada kepuasan kerja, sehingga meningkatnya motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja pada diri karyawan (Parimita dkk., 2018). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sigalingging dkk. (2019) termuat ikatan secara positif antara motivasi dan kepuasan kerja secara parsial. Hal ini didukung oleh penelitian Ardiansyah dkk. (2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan secara simultan pada motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adanya motivasi kerja maka dapat terciptanya kepuasan karyawan agar mampu bekerja secara maksimal dan memiliki produktivitas yang tinggi.

H1: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Lingkungan kerja yang tepat berdampak pada kemampuan karyawan secara maksimal, sehingga secara langsung mempengaruhi tingkah laku karyawan. Hal ini mampu memberikan dampak semangat kerja yang menjadi bentuk kepuasan kerja. Dalam penelitian Budy dan Hartini (2017) mengungkapkan secara empiris variabel lingkungan kerja secara positif berpengaruh pada kepuasan kerja. Kajian ini didukung penelitian terdahulu yang pernah dilakukan Hanafi dan Yohana (2017) menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Menurut kajian yang dilakukan oleh Sitinjak (2018) mengutarakan bahwa lingkungan kerja mempunyai efek positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja.

Menurut Andriana (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja ialah sebuah pendorong untuk menciptakan gairah kerja agar mampu bekerja sama secara terintegrasi dalam pencapaian tujuan. Sejalan dengan kajian Hanafi dan Yohana (2017), menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan tidak sekedar diukur pada keahlian individu saat menyelesaikan tugas, namun juga motivasi kerja yang didapatkan pada individu karyawan. Hal ini sependapat dengan penelitian yang dikaji oleh Sigalingging dkk. (2019) menyatakan bahwa terdapat dampak signifikan antara motivasi kerja pada kinerja karyawan.

H3: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.

Situasi lingkungan dalam area kerja berdampak pada kinerja karyawan (Rahmawati dkk., 2014). Lingkungan kerja yang lebih baik akan menurunkan jumlah tingkat kesalahan, keluhan, absensi dan oleh sebab itu akan meningkatkan kinerja (Kusrihandayani, 2017). Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017), menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki efek secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Chandra dan Priyono (2016) terdapat perbedaan pendapat yang menemukan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H4: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

Kepuasan kerja ialah sebuah perilaku individu terhadap tugasnya yang memiliki kaitan dalam kondisi lingkungan kerja, kerja sama antar karyawan, serta komponen dalam faktor fisik (Sutrisno dkk., 2018). Kepuasan kerja menjadi peran penting yang memiliki efek besar terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan pada kinerja. Sejalan dengan hasil kajian yang dilakukan oleh Sigalingging dkk. (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Menurut Hanafi dan Yohana (2017) menjelaskan perilaku individu saat mendapat kepuasan di tempat kerja cenderung efektif, dari pada individu yang kurang merasa puas terhadap pekerjaannya. Menurut Kusrihandayani (2017) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja menyebabkan peningkatan motivasi sehingga pekerja yang puas akan lebih bekerja secara produktif dibandingkan dengan pekerja yang tidak puas. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) yang menyatakan motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

H6: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

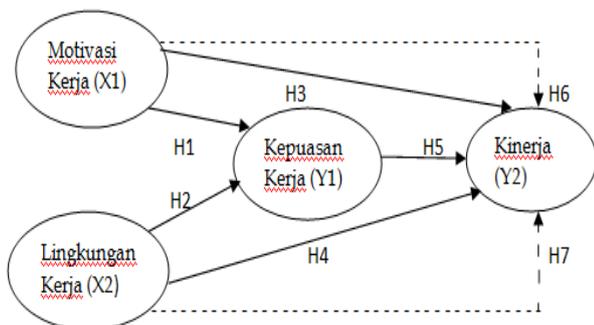
Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Lingkungan kerja yang tepat berdampak pada kepuasan kerja secara maksimal, sehingga secara langsung dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan di perusahaan. Lingkungan kerja yang sesuai dengan ekspektasi karyawan mampu meningkatkan kinerja demi mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan Hanafi dan Yohana (2017); Permadi, Landra, Kusuma, dan Sudja (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

H7: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Model Penelitian

Gambar 2. Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel penelitian

Populasi penelitian ini ialah seluruh karyawan pabrik sepatu di Surabaya. Metode pemilihan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*, yaitu mengambil sampel berdasarkan pertimbangan, yang melibatkan pemilihan subjek di area paling menguntungkan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan. Alat yang digunakan dalam pengumpulan data dari sampel yaitu dengan penyebaran kuesioner menggunakan *Google Form*. Sampel yang dibutuhkan sebanyak 101 responden. Terdapat beberapa kriteria yaitu (1) Karyawan yang bekerja aktif di Pabrik Sepatu Surabaya dan (2) Karyawan yang bekerja selama minimal 1 tahun di Pabrik Sepatu Surabaya

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel independen terdiri dari motivasi kerja dan lingkungan kerja. Variabel dependen yaitu kinerja, dan variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Paradigma Penelitian

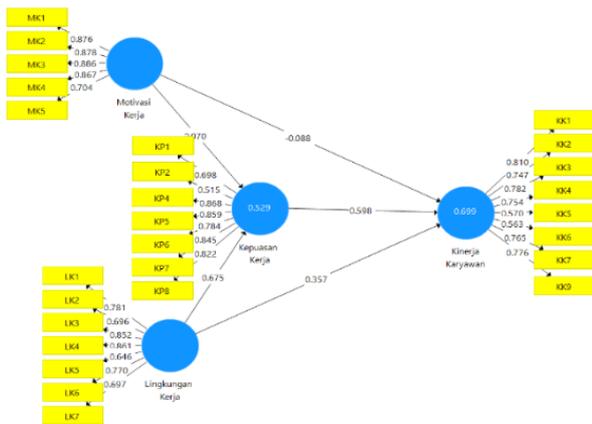
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana dijelaskan oleh Arikunto (2013:12) bahwa pendekatan dengan kuantitatif menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data, serta penampilan dari hasilnya. Pendekatan ini juga dihubungkan dengan variabel penelitian yang memfokuskan pada masalah-masalah dan fenomena yang sedang terjadi saat ini dengan bentuk hasil penelitian berupa angka-angka yang memiliki makna.

Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS)*. Teknik analisis ini digunakan untuk mengembangkan teori dalam penelitian eksplorasi dan berfokus untuk menjelaskan varians pada variabel yang digunakan (Hair, 2014:18).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas (Outer Loadings)



Hasil pengujian tersebut diketahui pada semua item variabel memiliki nilai *loading factor* > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa seluruh variabel menghasilkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

| Variabel | Average Variance Extracted (AVE) |
|------------------|----------------------------------|
| Motivasi Kerja | 0.714 |
| Lingkungan Kerja | 0.580 |
| Kepuasan Kerja | 0.607 |
| Kinerja | 0.528 |

Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha dan Composite Reability)

Tabel 4: Hasil Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha dan Composite Reability)

| | Cronbach's Alpha | Composite Reability | Result |
|------------------|------------------|---------------------|----------|
| Motivasi Kerja | 0.898 | 0.925 | Reliable |
| Lingkungan Kerja | 0.877 | 0.905 | Reliable |
| Kepuasan Kerja | 0.887 | 0.913 | Reliable |
| Kinerja | 0.871 | 0.898 | Reliable |

Berdasarkan Tabel 4, hasil uji reliabilitas menghasilkan nilai di atas 0,6 dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* untuk membuktikan bahwa penelitian ini menggunakan pengukuran yang reliable atau handal.

Uji R-Squared

Tabel 5: Hasil Uji R Squared

| Variabel | Adjusted R Square |
|---------------------|-------------------|
| Kepuasan Kerja (Y1) | 0.529 |
| Kinerja (Y2) | 0.699 |

Tabel 5 menjelaskan bahwa Variabel Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,529 atau sebesar 52,9%, sedangkan sisanya sebesar 47,1% dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,699 atau sebesar 69,9% sedangkan sisanya 30,1% dipengaruhi oleh variabel diluar model.

Uji Hipotesis

Tabel 6: Hasil Uji Hipotesis Direct Effect

| Kode | Hipotesis | Path Coefficient | T-Statistics | P-Values | Kesimpulan |
|------|-------------------------------------|------------------|--------------|----------|------------------------------|
| H1 | Motivasi Kerja --> Kepuasan Kerja | 0.070 | 0.462 | 0.644 | Positif dan tidak signifikan |
| H2 | Lingkungan Kerja --> Kepuasan Kerja | 0.675 | 5.439 | 0.000 | Positif dan signifikan |
| H3 | Motivasi Kerja --> Kinerja | -0.088 | 1.469 | 0.142 | Negatif dan tidak signifikan |
| H4 | Lingkungan Kerja --> Kinerja | 0.357 | 3.839 | 0.000 | Positif dan signifikan |
| H5 | Kepuasan Kerja --> Kinerja | 0.598 | 7.307 | 0.000 | Positif dan signifikan |

Pada hipotesis 1 terdapat pengaruh positif, namun tidak signifikan variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai t-statistics $0,462 < 1,96$ dan p-value sebesar $0,644 > 0,05$, atau dengan kata lain H1 ditolak. Pada hipotesis 2 terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai t-statistics $5,439 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, atau dengan kata lain H2 diterima. Pada hipotesis 3 terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja, karena nilai t-statistics $1,469 < 1,96$ dan p-value sebesar $0,142 > 0,05$, atau dengan kata lain H3 ditolak. Pada hipotesis 4 terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja, karena nilai t-statistics $3,839 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, atau dengan kata lain H4 diterima. Pada hipotesis 5 terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja, karena nilai t-statistics $7,307 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, atau dengan

kata lain H5 diterima.

Tabel 7: Hasil Uji Hipotesis *Indirect Effect*

| Kode | Hipotesis | Path Coefficient | T-Statistics | P-Values | Kesimpulan |
|------|---|------------------|--------------|----------|------------------------------|
| H6 | Motivasi Kerja --> Kepuasan Kerja --> Kinerja | 0.042 | 0.456 | 0.649 | Positif dan tidak signifikan |
| H7 | Lingkungan Kerja --> Kepuasan Kerja --> Kinerja | 0.406 | 4.353 | 0.000 | Positif dan signifikan |

Pada hipotesis 6 terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja, karena nilai t-statistics $0,456 < 1,96$ dan p-value sebesar $0,649 > 0,05$, atau dengan kata lain H6 ditolak. Pada hipotesis 7 terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja, karena nilai t-statistics $4,353 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, atau dengan kata lain H7 diterima.

Hasil Temuan 1

Meningkatnya motivasi tidak mempengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Hasil penelitian sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Sigalingging dkk. (2019) yang menyatakan secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan kajian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, diartikan bahwa kaitan antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan. Adanya motivasi kerja tidak menentukan kepuasan karyawan pada buruh pabrik sepatu di Surabaya.

Hasil Temuan 2

Lingkungan kerja yang baik, mampu menimbulkan kepuasan kerja meningkat. Setiap karyawan memiliki ekspektasi lingkungan kerja yang nyaman dan saling mendukung. Penanganan lingkungan kerja yang baik akan membuat perusahaan memiliki kemampuan untuk memberikan semangat bagi karyawan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Subariyanti (2017) mengungkapkan lingkungan kerja yang memadai dapat berdampak pada kemampuan karyawan secara maksimal, sehingga secara langsung mempengaruhi tingkah laku karyawan. Artinya lingkungan kerja dapat

mempengaruhi kepuasan karyawan pada buruh pabrik sepatu di Surabaya. Hasil penelitian, diperkuat oleh kajian yang pernah dilakukan oleh Permadi dkk. (2019); Hanafi dan Yohana (2017) yang mengungkapkan adanya lingkungan kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

Hasil Temuan 3

Tinggi rendahnya motivasi buruh pabrik sepatu di Surabaya tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan argument dari Sigalingging dkk. (2019); Hanafi dan Yohana (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor penting lainnya karena upah yang diberikan tidak setimpal dengan tugas dan pekerjaan sehingga dapat mengurangi motivasi yang ada. Hal ini menjadi elemen penting untuk meningkatkan kinerja buruh.

Hasil Temuan 4

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigalingging dkk. (2019) yang memberikan hasil bahwa lingkungan kerja mampu mendukung dan mengembangkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Chandra dan Priyono (2016) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja mampu mendukung dan mengembangkan kinerja karyawan. Hubungan positif yang dimaksud ialah, situasi lingkungan dalam area kerja berdampak pada kinerja karyawan. Buruh pabrik sepatu memiliki ekspektasi yang sangat besar terhadap lingkungan kerjanya, terutama saat melakukan tugas yang mencakup tingkat aksesibilitas serta rasa nyaman.

Hasil Temuan 5

Kepuasan kerja diibaratkan sebagai perilaku buruh pabrik sepatu terhadap tugasnya yang berkaitan dengan kondisi kerja dan produksi, kerjasama antar karyawan, dan imbalan (Sutrisno, dkk. 2018). Kepuasan kerja menjadi peran penting yang memiliki efek besar terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa, semakin meningkatnya kepuasan kerja buruh pabrik sepatu maka semakin tinggi pula kinerja karyawan secara maksimal untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Hasil temuan ini

konsisten dengan penelitian Sigalingging dkk. (2019); Hanafi dan Yohana (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil Temuan 6

Tinggi rendahnya motivasi kerja para buruh pabrik sepatu tidak mempengaruhi kinerja dengan kepuasan karyawan sebagai mediasi. Hasil hipotesis sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigalingging dkk. (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai peran mediasi berpengaruh positif namun tidak signifikan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan kajian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) yang menyatakan motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Hasil Temuan 7

Hasil penelitian sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohani (2017); Permadi dkk. (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Lingkungan kerja yang sesuai dengan ekspektasi karyawan mampu meningkatkan kinerja demi mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan kondisi lingkungan kerjanya dapat meningkatkan kinerja secara maksimal saat melakukan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan.

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini adalah bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan Kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

REFERENCES

Abraham, W. (2021). *Ribuan Buruh Pabrik New Era Gresik kembali Turun Jalan, Tagih Gaji 4 Bulan dan THR Belum Dibayar*. Retrieved from

<https://surabaya.tribunnews.com/2021/06/03/ribuan-buruh-pabrik-new-era-gresik-kembali-turun-jalan-tagih-gaji-4-bulan-belum-dibayar-dan-thr>, 30 Juli 2021, 17.56 WIB.

- Ahyari, A. (1999). *Manajemen Sistem Produksi*. Yogyakarta: BPFE.
- Andriana, R. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja. *Jurnal MAKSIPRENEUR*, IV(2), 38-49. <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v4i2.103>
- Ardiansyah, B., Sunardi, & Santoso, B. (2019). Analisis Hubungan Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Pengalaman Kerja, Keselamatan Kerja, dan Kesehatan Kerjad engan Produktivitas Karyawan dengan Menggunakan Metode Regresi Linier Berganda (Studi Kasus PT. Indonesia Multi Colour Printing). *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(1), 37-44. <https://doi.org/10.33005/tekmapro.v14i1.28>
- Arief, A. M. (2019). *Indonesia Produksi 1,41 Miliar Pasang Sepatu Setahun*. Retrieved from *Ekonomi & Bisnis*: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20190503/257/918391/indonesia-produksi-141-miliar-pasang-sepatu-setahun>, 08 Agustus 2021, 15.32 WIB.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Basri. (2005). *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Budy, D. A., & Hartini. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Sinjaraga Santika Sport. *Media Studi Ekonomi*, 20(1), 63-73.
- Chandra, T., & Priyono. (2016). The Influence of Leadership Style, Work Environment, and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in The School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*, 9(1), 131-140. :10.5539/ies.v9n1p131
- CNBC Indonesia. (2020). *Aprisindo: 400 Ribu Karyawan Industri Sepatu Terimbas Corona. Market*. Retrieved from: <https://www.cnbcindonesia.com/market/20200527132000-19161207/aprisindo-400-ribu-karyawan-industri-sepatu-terimbascorona#:~:text=Jakarta%2C%20CNBC%20Indonesia%20Asosiasi%20Persepatuan>

- %20Indonesia%20%28Aprisindo%29%20men
catat,baku%20dari%20China, 03 September
2021, 09.41 WIB.
- Cushway, B. (2002). *Human Resource Management*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Elvan, S. A., Hindiantoro, S., & Yahya. (2019). Upaya Meningkatkan Kepuasan Karyawan Terhadap Dukungan Organisasi PT. Pelayaran Ekanuri Indra Pratamadi Tanjung Priok Jakarta. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi*, 1(1), 37-45.
- Hair, J. E. (2014). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS SEM)*. California: SAGE Publications, Inc.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Life insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 73-89. doi.org/10.21009/JPEB.005.1.6
- Handoko, H. T. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harahap, V. A., & Hidayat, W. (2016). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 236-246.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Job Planet. (2021). *Id.jobplanet.com*. Retrieved from Review PT Ecco Indonesia | Jobplanet, 30 Agustus 2021, 13.44 WIB.
- Job Street. (2019). *Working at PT. Wangta Agung*. Retrieved from <https://www.jobstreet.co.id/en/companies/-pt-wangta-agung>, 30 Agustus 2021, 14.30 WIB.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2019). *Kemenperin.go.id*. Retrieved from Daya Saing Industri Alas Kaki Nasional Terus Menanjak di Kancah Global: <https://kemenperin.go.id/artikel/20628/Daya-Saing-Industri-Alas-Kaki-Nasional-Terus-Menanjak-di-Kancah-Global>, 28 Agustus 2021, 08.25 WIB.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2008). *Organizational Behavior, International Edition*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kusrihandayani, D. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Kaltim Samarinda. *Aset*, 19(1), 19-27.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Refika Aditama.
- _____. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiana. (2005). *Manajemen Produksi*. Jakarta: Badan Penerbit IPWI.
- Nugroho, N. D. (2021). *Gaji dan THR Menunggak, Buruh Pabrik Sepatu di Madiun Mogok Kerja*. Retrieved from IDN Times:<https://jatim.idntimes.com/news/jatim/nofika-dian-nugroho/gaji-dan-thr-menunggak-buruh-pabrik-sepatu/3>.
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 9(1), 125-144. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.009.1.09>
- Permadi, I. K., Landra, N., Kusuma, I. A., & Sudja, I. N. (2019). The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction To Affect The Employee Performances. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 6(2), 1248-1258.
- Pramudhita, C. A., & Meirisa, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan. *BALANCE: Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 4(2), 585-594. <https://doi.org/10.32502/jab.v4i2.1971>.
- Prasettiawan, A., & Triyani, D. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada CV Enggal Jaya Semarang. *Majalah Ilmiah Solusi*, 16(4), 43-58. <http://dx.doi.org/10.26623/slsi.v16i4.1667>
- Rahmawati, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(2), 1-9.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Shani, A. R., & Lau, J. B. (2009). *Behavior in Organization an Experimental Approach*.

Bandung: Alfabeta.

- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sigalingging, L., Lumbanraja, P., & Salim, S. R. (2019). Analysis Of Effect Promotion And Motivation To Work On The Performance Of Employees Job Satisfaction As An Intervening Variable In AMIK Medicom Medan. *Medan International Conference Economics and Business Applied (MICEBA)*, 1(1), 19-29.
- Sitinjak, L. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Mitra Pinathika Rent Tangerang Selatan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60, 162-168.
- Spire Research and Consulting. (2020). *Techno Bussiness*. Retrieved from Spire Insight: Industri Sepatu Indonesia Potensi Besar Produk Dalam Negeri: <https://technobusiness.id/insight/spire-insight/2020/02/20/industri-sepatu-indonesia-potensi-besar-produk-dalam-negeri/>, 25 Agustus 2021, 17.40 WIB.
- Subariyanti, H. (2017). Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT LR Batan. *Jurnal Ecodemica*, 1(2), 224-232.
<https://doi.org/10.31294/jeco.v1i2.2102>
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru
- Sutrisno, S., Haryono, A. T., & Warso, M. M. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang). *Journal of Management*, 4(4).
- Tania, A., & Sutanto, E. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *AGORA*, 1(3).
- Wibowo. (2008). *Manajemen Kinerja* (Keempat ed.). Jakarta: Rajawali Pers.