
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK YANG MEMENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KARYAWAN PT. FRISIAN FLAG INDONESIA)

LYDIA ANGGRAENI

STIE Indonesia Banking School
lydia.20201111013@ibs.ac.id

WASI BAGASWORO

STIE Indonesia Banking School
wasi.bagasworo@ibs.ac.id

Abstract

This research aims to examine "The Influence of Organizational Culture and Physical Work Environment on Work Productivity Through Job Satisfaction (A Study on PT Frisian Flag Indonesia)." The independent variables in this study are organizational culture and physical work environment, while the dependent variable is work productivity. The intervening variable in this research is job satisfaction. Hypothesis testing in this study uses the PLS (Partial Least Squares) method with SmartPLS 4.0 software. Data collection techniques employed a questionnaire using Google Forms to gather respondent information. The sample for this study consists of employees in the production department under the operations director. The analysis results show that organizational culture has a positive and significant effect on work productivity. Job satisfaction has a positive and significant effect on work productivity. The physical work environment has a significant and positive effect on job satisfaction. The physical work environment also positively and significantly affects work productivity through job satisfaction.

Keywords: *organizational culture, physical work environment, job satisfaction, work productivity*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Frisian Flag Indonesia)". Variabel independen pada penelitian ini adalah budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik. Sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah produktivitas kerja, kemudian variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan metode PLS atau Partial Least Square dengan software SmartPLS 4.0. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner aplikasi google form untuk mengumpulkan informasi responden. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan bagian produksi pada *department operation director*. Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja.

Kata kunci: budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, produktivitas kerja

PENDAHULUAN

Industri Pengolahan Susu (IPS) adalah salah satu sektor manufaktur pangan yang mendapatkan prioritas pengembangan, Hal ini berdasarkan Rencana Induk Pengembangan Industri Nasional (RIPIN) tahun 2015-2035 yang dibuat oleh Kementerian Perindustrian. Tentunya industri pengolahan susu memiliki kontribusi yang sangat penting dan strategis untuk solusi penyediaan serta pemenuhan gizi masyarakat. Industri pengolahan susu terdapat beberapa produksi seperti

pembuatan susu bubuk, susu kental manis, dan termasuk pengawetannya seperti pasteurisasi dan sterilisasi.

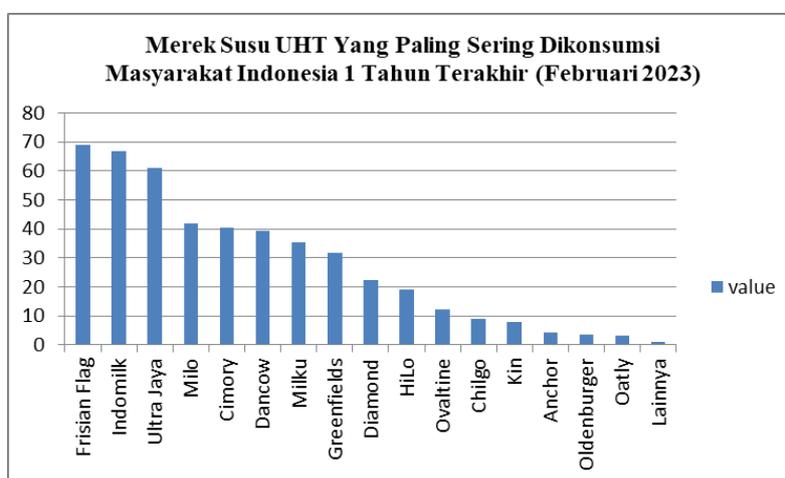
Kebutuhan susu di Indonesia pada tahun 2022 mencapai 4,4 juta ton, jumlah ini meningkat dari tahun 2021 dengan angka 4,3 juta ton berdasarkan data Direktorat Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementerian Pertanian. Berikut merupakan data produksi susu segar dari tahun 2020-2022:

Tabel 1.
Produksi Susu Segar Indonesia

Provinsi	Produksi Susu Segar (Ton)		
	2020	2021	2022
INDONESIA	946912.81	946388.17	968980.14

Sumber: Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan, Kementan (2023)

Berdasarkan data diatas pada tahun 2021 mengalami penurunan sekitar 524,64 ton, namun pada tahun 2022 produksi susu segar mengalami peningkatan mencapai 22.591,97 ton. Selanjutnya berdasarkan survey Kurious dari Katadata Insight Center (KIC). Berikut merupakan data konsumsi susu ultra high temperature (UHT):



Gambar 1. Diagram Konsumsi Susu UHT

Sumber: Katadata (2023)

Berdasarkan data survei diatas mayoritas konsumen di Indonesia sebesar 68,9% mengonsumsi susu UHT merek Frisian Flag. Kemudian diurutkan kedua sebesar 66,7% responden mengonsumsi susu UHT merek Indomilk, dan posisi ketiga sebesar 61% responden mengonsumsi susu merek Ultra Jaya.

PT. Frisian Flag Indonesia merupakan satu diantara sejumlah perusahaan susu terbesar di Indonesia yang memproduksi susu bernutrisi bagi anak-anak serta keluarga sejak tahun 1922 dan juga merupakan bagian dari salah satu koperasi susu terbesar di dunia, yaitu FrieslandCampina yang berpusat di Amersfoort Belanda. Terdapat 2.000 karyawan yang dipekerjakan di dua pabrik produksi susu di Pasar Rebo dan Ciracas. Dalam menjalankan bisnisnya FrieslandCampina membagi bisnisnya menjadi 4 (empat) kelompok bisnis besar, diantaranya *consumer dairy*, *specialized nutrition*, *ingredients*, dan *dairy essentials*.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan PT Frisian Flag Indonesia menerapkan budaya organisasi yang disebut dengan Pola Pikir dan Perlaku AAA yang merupakan *alignment*, *accountability*, dan *action*. Juga informasi yang didapatkan melalui wawancara terhadap salah satu karyawan bahwa terdapat 2 jenis karyawan pada *plant* pasar rebo yaitu tetap dan tidak tetap. Dalam pekerjaan sehari-hari karyawan tidak tetap juga memiliki peran penting dalam mencapai target PT Frisian Flag Indonesia. Sesuai dengan informasi yang didapatkan masih terdapat karyawan yang belum mendalami makna dari budaya organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan adanya budaya

yang dapat mengatur dengan baik bagaimana interaksi antar karyawan dan cara karyawan menyelesaikan pekerjaannya hal ini akan membantu perusahaan untuk menghasilkan nilai perusahaan yang lebih baik seperti dalam John M. Ivancevich mengungkapkan definisi Budaya Organisasi berdasarkan Edgar H. Schein. Budaya organisasi menjadi suatu pola dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan ketika menghadapi kasus adaptasi eksternal dan integrasi internal sudah berjalan relatif baik dapat dipercaya, untuk diajarkan kepada anggota baru yang berguna sebagai cara berpersepsi, berpikir dan berperasaan sehubungan dengan menggunakan kasus yang dihadapinya (Hasanah & Aima, 2018).

Memiliki lingkungan kerja yang baik, pastinya dapat memberikan dorongan bagi individu atau kelompok untuk bekerja dengan semakin baik serta bersikap positif, diantaranya memiliki loyalitas yang tinggi, kesenangan, kebanggaan terhadap pekerjaannya, kerja sama, serta kedisiplinan dalam menjalankan kewajiban dengan integritas dan kepercayaan penuh (Hatmawan, 2015). Lingkungan kerja yang baik terdiri dari sejumlah faktor yang perlu diperhatikan, seperti hubungan yang baik dengan rekan kerja, warna cat ruangan, adanya pencahayaan yang cukup, suhu ruangan yang konstan, kondisi lingkungan yang baik, serta ruang kerja yang nyaman. Dengan terpenuhinya aspek tersebut oleh perusahaan maka kinerja dari karyawan bisa mengalami peningkatan yang berdampak pada produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan kerja memberikan dampak terhadap *output* dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat tercapai apabila aspek-aspek yang memberi dampak terhadap terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berasal dari dalam perusahaan ataupun yang berumber pada diri karyawan itu sendiri (Yakup, 2017). Kepuasan kerja dapat tercapai apabila karyawan bekerja dengan produktif dan harapan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan. Hal ini akan memberikan dampak apabila pemimpin dan rekan kerja tidak saling memberikan dukungan dan saling tidak peduli satu dengan lainnya, maka pekerjaan yang dilakukan tidak bisa berjalan secara produktif serta dapat mengakibatkan permasalahan dan kepuasan kinerja karyawan akan mengalami penurunan secara otomatis.

Produktivitas merupakan perbandingan antara *ouput* (hasil) dengan *input* (masukan). Apabila produktivitas meningkat, maka hal tersebut akan meningkatkan efisiensi penggunaan tenaga, waktu, bahan, sistem kerja, teknik produksi serta peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya (Kusrianto dalam Sutrisno, 2019).

KAJIAN LITERATUR

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan persepsi umum yang menjadi pegangan bagi anggota organisasi, sebuah sistem mengenai keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, apakah seperti mereka atau tidak (Robbin & Coulter, 2010).

Indikator yang digunakan pada budaya organisasi dalam penelitian terdapat 7 indikator. Pertama, perhatian pada detail yaitu karyawan diharapkan mampu menunjukkan perhatian yang detail terhadap pekerjaannya. Kedua, orientasi manusia. Manajemen turut mempengaruhi Keputusan karyawan yang terdapat dalam organisasi. Ketiga, orientasi hasil. Pimpinan berfokus terhadap hasil dibanding pada proses untuk mencapai hasil tersebut. Keempat, orientasi tim. Penyusunan pekerjaan berdasarkan tim dan bukan perseorangan. Kelima, stabilitas. Pengambilan Keputusan serta Tindakan organisasi dalam mempertahankan status quo. Keenam, agresivitas. Karyawan dituntut agresif dan bersaing dibanding bekerja sama. Ketujuh, inovasi dan pengambilan risiko. Karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko (Sutrisno, 2019).

Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang memiliki keterkaitan dengan karakteristik tempat kerja terhadap sikap atau perilaku seseorang dimana hal tersebut berkaitan dengan perubahan psikologis sehingga perlu mendapat perhatian dari perusahaan (Setyawan &

Bagasworo, 2019). Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Indikator yang digunakan pada lingkungan kerja dalam penelitian ini terdapat 4 indikator. Pertama, pencahayaan. Penerangan cahaya dalam ruangan menunjang pekerjaan. Kedua, warna. Tata warna yang terdapat dalam ruangan menunjang pekerjaan. Ketiga, udara. Sirkulasi udara di dalam ruangan menunjang pekerjaan. Keempat, suara. Tidak adanya suara yang menimbulkan kegaduhan sehingga dapat mengganggu pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang dimiliki seorang karyawan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Kepuasan kerja tentunya mencerminkan perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, yang dapat diartikan apabila kebutuhan mereka terpenuhi, maka semakin meningkat pula kepuasan kerjanya. Menurut, Tamali & Munasip (2019).

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Sutrisno, 2019) yaitu, kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, pengawasan, Perusahaan dan manajemen, kemudian komunikasi. Indikator yang digunakan pada kepuasan kerja dalam penelitian ini terdapat 4 indikator. Pertama, pekerjaan. Karyawan melakukan pekerjaan yang memiliki elemen memuaskan. Kedua, upah. Karyawan mendapatkan upah yang sesuai dan adil berdasarkan pekerjaan yang dilakukan. Ketiga, promosi. Karyawan dapat berkembang dengan adanya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Keempat, pengawas. Karyawan memiliki atasan yang senantiasa memberikan arahan dalam pelaksanaan kerja (Afandi, 2018).

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan sebuah keberhasilan yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan tugasnya yang dapat dilihat dari berbagai segi dimensiketerikatan, keahlian dalam melakukan perencanaan serta daya usaha dalam pekerjaan dan produktivitas kerja karyawan secara menyeluruh (Sukardi, 2021). Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil dengan masukan (Setiawan & Nuridin, 2021).

Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (Sutrisno, 2019) adalah Tingkat Pendidikan, pelatihan, keterampilan, disiplin, etika kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan sarana produksi serta kesehatan. Indikator yang digunakan pada produktivitas kerja dalam penelitian ini terdapat 6 indikator. Pertama, kemampuan. Karyawan harus memiliki kemampuan berdasarkan atas ketrampilan yang dimiliki atau profesionalisme. Kedua, meningkatkan hasil yang dicapai. Karyawan harus berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Ketiga, semangat kerja. Karyawan harus berusaha lebih baik dari kemarin. Keempat, pengembangan diri. Karyawan harus mengembangkan diri dengan tantangan dan harapan untuk masa depan. Kelima, mutu. Karyawan harus dapat menunjukkan kualitas kerjanya. Keenam, efisiensi. Karyawan harus dapat membandingkan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan salah satu hal yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Kotter & Heskett (1997), dengan budaya organisasi yang kuat dapat menimbulkan dampak yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja karyawan, bahkan di dalam lingkungan dapat bersaing terhadap pengaruh tersebut.

Pemahaman mengenai budaya organisasi harus ditanamkan sejak dini kepada seluruh karyawan. Seperti saat masuk sebuah organisasi atau masuk sebuah perusahaan untuk bekerja, tentunya setiap instansi memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Amelia (2013), mengatakan apabila budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang mencakup sikap, nilai-nilai, norma perilaku serta harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi atau instansi.

Ha1: Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja fisik di suatu organisasi dapat berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Karena dengan lingkungan kerja fisik yang nyaman, aman, sehat, dan bersih akan memberikan kepuasan kerja tersendiri kepada karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam melaksanakan tugasnya, sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana tahapan untuk memperoleh hasil tersebut berasal dari fasilitas kerja karyawan yang mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan (Afandi, 2018).

Beberapa studi juga telah meneliti pengaruh antar lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang memiliki peranan sangat penting terhadap pelaksanaan kerja yang diberikan kepada karyawan, sehingga dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan, akan memberi kepuasan kerja yang dapat memberikan dampak untuk peningkatan kinerja karyawan. Menurut Sutrisno (2019) mengatakan lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan

Ha2: Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah rasa kepuasan yang dapat dirasakan dalam pekerjaan dengan memperoleh tujuan hasil kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Berdasarkan Badriyah (2015), Menurut Robbin & Coulter (2010), kepuasan kerja ialah suatu sikap umum pada pekerjaan karyawan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya karyawan terima. Karyawan yang lebih merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menjadi lebih efektif disbanding karyawan yang memiliki rasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Karyawan yang bahagia atau puas dengan pekerjaannya akan memiliki produktivitas tinggi.

Ha3: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Budaya organisasi merupakan pola dari nilai, norma, kepercayaan, sikap serta asumsi yang mungkin tidak bisa diterjemahkan namun dapat membentuk cara seseorang berperilaku serta bagaimana mereka dapat menyelesaikan beberapa hal (Armstrong & Taylor, 2023). Sedangkan, menurut Indrawati & Sembiring (2021), budaya organisasi dapat memungkinkan karyawan untuk melihat keselarasan tujuan, agar setiap karyawan yang menjadi anggota sebuah entitas akan memiliki nilai, keyakinan, dan perilaku yang sesuai dengan entitas tersebut. Sehingga, budaya organisasi dapat mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi suatu produk, melayani konsumen, dan dalam hal mencapai tujuan organisasi.

Ha4: Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja

Lingkungan kerja fisik merupakan sesuatu yang dapat dilihat dan dirasakan keberadaannya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai produktivitas kerja (Irmawati et al., 2023). Sedangkan menurut Sunyoto (2012) lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai komponen yang sangat penting bagi karyawan dalam melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan dalam sebuah perusahaan tentunya memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap keberhasilan perusahaan.

Lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan. Lingkungan yang berkualitas tentunya akan menjadi pendorong semangat kerja dan dapat mendorong produktivitas kerja karyawan.

Ha5: Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Sebuah perusahaan diwajibkan untuk bisa mengelola dan mengoptimalkan SDM yang dimiliki, sehingga karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan benar dan bertanggung jawab serta mampu meningkatkan produktivitas kerjanya secara optimal. Menurut Sutrisno (2019) budaya

organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang sudah lama berlaku, disepakati, serta diikuti oleh para anggota sebuah organisasi dengan menjadikan pedoman dalam perilaku dan memecahkan permasalahan di dalam organisasi.

Sedangkan kepuasan kerja secara umum berhubungan dengan sikap individu terhadap pekerjaannya. Karena terkait dengan sikap, pengertian kepuasan kerja meliputi berbagai hal diantaranya kondisi serta kecenderungan perilaku individu. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, namun bisa diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting adalah memberikan dorongan kepada karyawan untuk lebih produktif (Wulantika & Koswara, 2017).

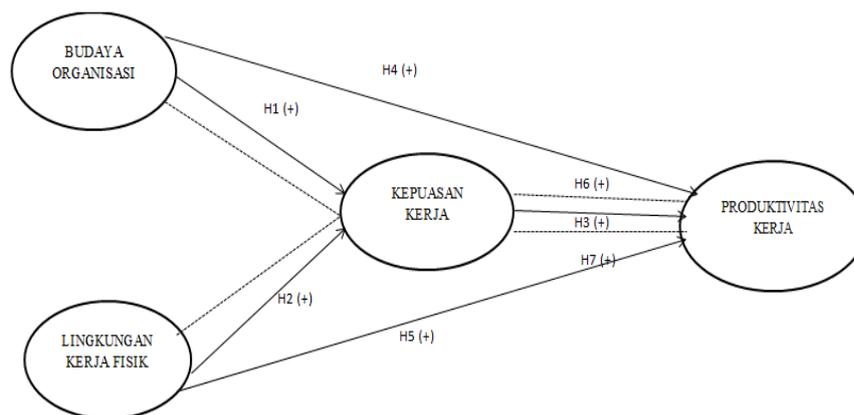
Ha6: Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Lingkungan kerja sendiri. Meliputi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yang baik dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan, As'ad (2015), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya merupakan lingkungan fisik.

Ha7: Lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

Model penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2. berikut:



Gambar 2. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden atau penjelasan tertulis untuk dijawab. Penelitian ini menggunakan pertanyaan tertulis sebagai kuesioner, dan peneliti menggunakan skala Likert. Saat menyusun kuesioner, penelitian menggunakan skala likert 1-6, untuk mengukur variabel yang relevan dengan penelitian. Skala digunakan untuk mengukur variabel-variabel objek penelitian kuantitatif. Penggaris menggunakan enam titik di kedua ujung label, dengan syarat semakin dekat ke titik 1 berarti Anda sangat tidak setuju, dan semakin dekat ke angka 6 berarti Anda sangat setuju.

Objek dan Profil Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi dengan jumlah 41 orang. Penelitian ini menggunakan desain penelitian yang bersifat kuantitatif dan kualitatif. Dengan wawancara dan *survey* kuesioner dalam pengumpulan data. Hasil dari kuesioner akan diolah melalui metode statistik menggunakan aplikasi SEM PLS (*Partial Least Square*). Dalam penelitian ini akan membahas mengenai budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, serta produktivitas kerja karyawan pada PT Frisian Flag Indonesia *Plant* Pasar Rebo.

Variabel independent yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X1), lingkungan kerja fisik (X2), kemudian variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja (Z) dan variabel

dependennya adalah produktivitas kerja (Y). Untuk variabel budaya organisasi diukur dengan 7 item indikator, kemudian variabel lingkungan kerja fisik diukur 4 item indikator, selanjutnya variabel dari kepuasan kerja diukur dengan 5 item indikator dan terakhir variabel produktivitas kerja diukur dengan 6 item indikator.

Tabel 2.
Karakteristik Responden

Kategori	Pilihan	Jumlah	Persentase
Karyawan Bagian Produksi	Ya	41	100%
	Tidak	0	0%
Jumlah dan Jenis Kelamin Responden	Laki-laki	40	97,6%
	Perempuan	1	2,4%
	<2 Tahun	7	17,1%
Lama Bekerja	2-5 Tahun	21	51,2%
	5-10 Tahun	12	29,3%
	>20 Tahun	1	2.4%

Sumber: Data Primer Yang Diolah Oleh Peneliti

Teknik Analisis

Pada penelitian ini peneliti menggunakan Structure Equation Model atau yang dikenal dengan SEM merupakan model yang diciptakan oleh Herman World, Karl Jorekog, O.D Duncan dan A Goldbreger di bidang ekonometrik. Dengan menggunakan SEM, peneliti dapat lebih mudah melakukan konfirmatori pada penelitian yang eksploratif. Jika peneliti telah mengumpulkan semua data kemudian akan diolah menggunakan metode SEM *Partial Least Square* (PLS) dengan aplikasi pendukungnya yaitu smartPLS 4.0 (Wijaya, 2019).

Menurut Sugiyono (2022), uji validitas adalah tingkat ketelitian antara data yang terdapat pada subjek penelitian dengan kemampuan yang dilaporkan oleh peneliti. Dengan uji validitas maka membantu peneliti untuk mengetahui apakah terdapat hubungan dari setiap pernyataan/pertanyaan yang diberikan kepada responden. *Rule of thumb* yang digunakan untuk mengukur validitas konvergen yakni *outer loading* diatas 0,7, *communality* diatas 0,5, dan *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0,5 (Abdillah & Hartono, 2015).

Uji reabilitas dengan menggunakan metode PLS dibagi menjadi dua, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (Wijaya, 2019). Nilai batasan yang digunakan untuk menilai *composite reliability* yang diterima adalah diatas 0,70. Namun, nilai yang mendekati 0,70 masih dapat diterima jika penelitian bersifat eksploratif. *Cronbach alpha* memiliki fungsi sebagai penguat uji reliabilitas. Untuk *Cronbach alpha*, nilai batasan yang digunakan yaitu diatas 0,6 (Abdillah & Hartono, 2015).

Tabel 3.
Nilai Output Loading Factor, AVE, Cronbach's Alpha, Composite

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Cronbach's Alpha	Composite
Budaya Organisasi	BO 2	0.754	0.663	0.897	0.921
	BO 3	0.903			
	BO 4	0.913			
	BO 5	0.767			
	BO 6	0.749			
	BO 7	0.783			
	Lingkungan Kerja	LK 1			
LK 2		0.842			
LK 3		0.747			
Kepuasan Kerja	KK 3	0.899	0.671	0.864	0.863
	KK 4	0.915			
	KK 5	0.845			
Produktivitas Kerja	PK 3	0.723	0.666	0.830	0.888
	PK 4	0.773			
	PK 5	0.865			
	PK 6	0.893			

Sumber: SmartPLS 4.0

Uji Inner Model

Metode yang digunakan untuk melakukan evaluasi model struktural atau uji inner model yaitu koefisien determinasi atau R-square. R-square memiliki fungsi sebagai penilai seberapa besar variabel laten eksogen dapat mempengaruhi variabel endogen. Tabel 4 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan *SmartPLS 4.0*.

Tabel 4.
R-square

Indikator	R-Square	Kriteria
Kepuasan Kerja	0.811	Moderate
Produktivitas Kerja	0.765	Moderate

Sumber: *SmartPLS 4.0*

Pengujian Hipotesis

Signifikan parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai pengaruh antara variabel-variabel pada penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output path coefficients pada tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample	T-Statistic	P-Values	Kesimpulan
Budaya Organisasi => Kepuasan Kerja	0.067	0.471	0.638	H1 Tidak Didukung Data
Budaya Organisasi => Produktivitas Kerja	0.596	4.753	0.000	H2 Didukung Data
Kepuasan Kerja => Produktivitas Kerja	0.657	2.903	0.004	H3 Didukung Data
Lingkungan Kerja Fisik => Kepuasan Kerja	0.848	6.861	0.000	H4 Didukung Data
Lingkungan Kerja Fisik => Produktivitas Kerja	-0.333	1.641	0.101	H5 Tidak Didukung Data
Budaya Organisasi => Kepuasan Kerja => Produktivitas Kerja	0.044	0.471	0.638	H6 Tidak Didukung Data
Lingkungan Kerja Fisik => Kepuasan Kerja => Produktivitas Kerja	0.557	2.369	0.018	H7 Didukung Data

Sumber: *SmartPLS 4.0*

Berdasarkan tabel 5 path coefficient, pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Budaya Organisasi (BO) tidak mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (KK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Budaya Organisasi (BO) terhadap Kepuasan Kerja (KK) nilai T-statistik berada dibawah 1,96 yaitu sebesar 0.471 dengan nilai P-value sebesar 0.638. Nilai tersebut tidak memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H1 tidak didukung oleh data.

2. Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Budaya Organisasi (BO) mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (PK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Budaya Organisasi (BO) terhadap Produktivitas Kerja (PK) bahwa T-statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 6.861 dengan nilai P-value sebesar 0.000. Nilai tersebut memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H2 didukung oleh data.

3. Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Kepuasan Kerja (KK) mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (PK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Kepuasan Kerja (KK) terhadap Produktivitas Kerja (PK) bahwa T-statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 2.903 dengan nilai P-value sebesar 0.004. Nilai tersebut memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H3 didukung oleh data.

4. Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Lingkungan Kerja (LK) mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (KK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Kepuasan Kerja (KK) terhadap Produktivitas Kerja (PK) bahwa T-statistik berada diatas 1,96 yaitu sebesar 6.861 dengan nilai P-value sebesar 0.000. Nilai tersebut memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H2 didukung oleh data.

5. Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Lingkungan Kerja (LK) tidak mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (PK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Produktivitas Kerja (PK) terhadap Produktivitas Kerja (PK) bahwa T-statistik berada dibawah 1,96 yaitu sebesar 1.641 dengan nilai P-value sebesar 0.101. Nilai tersebut memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H5 tidak didukung oleh data.

6. Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Budaya Organisasi (BO) tidak mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (PK) melalui Kepuasan Kerja (KK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Budaya Organisasi (BO) terhadap Produktivitas Kerja (PK) melalui Kepuasan Kerja (KK) bahwa T-statistik berada dibawah 1,96 yaitu sebesar 0.471 dengan nilai P-value sebesar 0.638. Nilai tersebut memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H6 tidak didukung oleh data.

7. Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian ini terbukti bahwa Lingkungan Kerja (LK) mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (PK) melalui Kepuasan Kerja (KK). Tabel diatas menunjukkan nilai dari t-statistik dan p-value dari hubungan Lingkungan Kerja (LK) terhadap Produktivitas Kerja (PK) melalui Kepuasan Kerja (KK) bahwa T-statistik berada dibawah 1,96 yaitu sebesar 2.369 dengan nilai P-value sebesar 0.018. Nilai tersebut memenuhi kriteria nilai *p-value* harus lebih kecil dari 0.050, sehingga dapat disimpulkan jika H7 didukung oleh data.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yusuf et al. (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam. Terbukti dari hasil uji t-statistic yang menunjukan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengolahan data juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Octarini et al. (2021) dengan studi kasus karyawan outsource pada Divisi Kartu Kredit PT Bank BRI yang mengungkapkan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dimana dengan semakin baiknya budaya organisasi akan meningkatkan produktivitas karyawan secara efektif dan efisien.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Penelitian ini didukung oleh penelitian Sasuwe et al. (2018) mengungkapkan hasil analisis data dan hipotesis memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Hal ini menyatakan kepuasan dan ketidakpuasan kerja akan muncul Ketika seseorang karyawan membandingkan antara kenyataan dan harapan-harapan mereka ditempat kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Lukmanul Hakim, 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan. PT Bintan Bersatu Apparel Batam Artinya apabila lingkungan kerja mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengolahan data ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Panjaitan, 2017) yang mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Dimana berarti bahwa lingkungan kerja pada suatu perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Sehingga untuk meningkatkan produktivitas karyawan, maka perusahaan harus memiliki lingkungan kerja yang kondusif.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Indrawati, 2021) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Barat, dikarenakan pihak manajemen mempunyai peran yang penting untuk mempertahankan budaya organisasi yang baik, sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja. atasan harus mampu mengenali dan menganalisa karakteristik bawahannya sehingga dapat menentukan budaya organisasi yang sesuai. Kemudian bahwa variabel mediasional tidak terdukung yang berarti pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja tidak dimediasi oleh kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Atmaja, 2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh secara tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Kemudian bahwa variabel mediasional tidak terdukung yang berarti pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja tidak dimediasi oleh kepuasan kerja.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian, terdapat variabel yang paling dominan mempengaruhi Prestasi Akademik adalah Iklim Organisasi. Berikut ini hasil dari implikasi manajerial terhadap karyawan bagian produksi. Variabel pertama yang akan dijelaskan yaitu variabel Budaya Organisasi. Berdasarkan tabel 4.9 indikator variabel budaya organisasi dibawah average value 5,004 adalah BO6 (4,810), BO5 (4,929). BO4 (5,000). indikator BO 6 senilai 4,410 berarti responden setuju bahwa, karyawan dituntut agresif dan bersaing dibanding bekerja sama. Hal tersebut dapat dipertahankan dengan memberikan penghargaan pada karyawan yang dapat bersaing dan agresif dalam melaksanakan tugasnya. Indikator BO5 senilai 4,929 memiliki arti bahwa responden setuju bahwa pengambilan keputusan dan tindakan organisasi dalam menekankan dan mempertahankan status quo. Kemudian pada indikator BO 4 senilai 5,000 responden menyetujui bahwa penyusunan pekerjaan berdasarkan tim dan bukan perseorangan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan manajemen membuat tim atau grup dalam melaksanakan tugasnya.

Pada variabel lingkungan kerja fisik ini memiliki indikator variabel lingkungan kerja fisik dibawah average value 5,150 adalah LK 4 . Indikator LK 4 senilai 5,071 berarti responden setuju bahwa tidak adanya suara yang menimbulkan kegaduhan sehingga dapat mengganggu pekerjaan. Hal ini harus dipertahankan karena suara yang mengganggu dapat menurunkan produktivitas. Manajemen mungkin sebaiknya mengontrol secara rutin terkait ruangan kedap suara agar tidak mengganggu divisi lainnya.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis SmartPLS 4 menunjukkan kesimpulan sebagai berikut: Tidak terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap produktivitas kerja. Tidak terdapat pengaruh positif lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas. Tidak terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Terdapat pengaruh positif pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini tidak luput dari kekurangan. Adapun terdapat beberapa keterbatasan atau kekurangan pada saat meneliti sehingga memberikan dampak pada hasil penelitian seperti, penulis hanya mengambil sampel karyawan pada bagian produksi. Kedepannya, diharapkan penulis selanjutnya mengambil sampel seluruh karyawan di Perusahaan agar pihak manajemen mengetahui secara menyeluruh mengenai fenomena yang terjadi di perusahaannya.

Variabel dalam penelitian ini hanya menggunakan variable budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja. Kedepannya, diharapkan penulis selanjutnya menambahkan variabel terkait seperti contohnya adalah variabel gaya kepemimpinan.

Saran

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian, beberapa saran untuk penelitian lebih lanjut telah diidentifikasi. Saran-saran ini bertujuan untuk melengkapi dan meningkatkan kualitas penelitian dimasa mendatang. Beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti terhadap perusahaan dapat mengadakan pelatihan pengembangan keterampilan interpersonal guna mendukung inovasi para karyawan. Kemudian mengadakan pertemuan rutin dengan karyawan dalam hal pengambilan Keputusan pada bagian produksi. membuat tim ataupun grup dalam melaksanakan tugasnya. Serta Manajemen mungkin sebaiknya mengontrol secara rutin terkait ruangan kedap suara agar tidak mengganggu divisi lainnya.

Saran yang dapat peneliti berikan bagi penelitian selanjutnya berdasarkan nilai R adjusted square kepuasan kerja sebesar 0,811 (*Moderate*) Dan produktivitas kerja sebesar 0,765 (*Moderate*) Dapat dilakukan penelitian selanjutnya dengan menggunakan variabel independent selain budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja seperti motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Amelia, R. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bank Mandiri Cabang Padang)*. 1(1), 1–18. Diambil dari <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Andriana, N. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara* (Universitas Mulawarman). Universitas Mulawarman. Diambil dari <https://portal.fisip-unmul.ac.id/site/?p=3989>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. London: Kogan Page Publishers.
- As'ad, M. (2015). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri, Edisi IV*. Yogyakarta: Liberty.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research Methods For Business: A Skill-building Approach*. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Damayanti, E., & Ismiyati. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal (EEAJ)*, 9(1), 33–49. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37165>
- Direktorat Jenderal Industri Agro dan Kimia. (2009). Roadmap Industri Susu. *Direktorat Jenderal Industri Agro dan Kimia*, 1(1), 1–25. Diambil dari https://agro.kemendag.go.id/files/performance-document/ROADMAP_SUSU_rev_ok.pdf
- Fadillah, B., Widodo, H. D., & Budiarmo, A. (2013). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(2), 1–12. Diambil dari <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/2202>
- Frisian Flag. (2020). Tentang Kami. Diambil 5 Oktober 2023, dari [frisianflag.com](https://www.frisianflag.com) website: <https://www.frisianflag.com/perusahaan-kami/tentang-kami>
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Kelima*. Semarang:

Badan Penerbit Undip.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0 (Edisi ke-2)*. Semarang: Undip Press.
- Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian dan Pengembangan Islam. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 2(1), 71–89. <https://doi.org/10.22441/indikator.v2i1.2320>
- Hatmawan, A. A. (2015). Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja Serta Lingkungan Kerja terhadap Stres Pegawai PT. PLN (Persero) Area Madiun Rayon Magetan. *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 4(1), 91–98. <https://doi.org/10.25273/jap.v4i1.678>
- Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 7(2), 135–142. Diambil dari <https://jurnal.harianregional.com/jmbk/id-6997>
- Indrawati, L., & Sembiring, E. E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pemerintah Daerah. *Indonesian Accounting Research Journal*, 2(1), 7–13. <https://doi.org/10.35313/iarj.v2i1.3380>
- Irmawati, A., Afriyani, F., & Wulandari, T. (2023). The Influence of Physical Work Environment and Work Discipline on Employee Performance in the Kalidoni Village Office. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(6), 613–623. <https://doi.org/10.62398/probis.v14i6.377>
- Katadata. (2023). Top Brand Survey: Susu UHT dan Kopi Sachet. Diambil 18 September 2023, dari [katadata.co.id website: https://databoks.katadata.co.id/publikasi/2023/02/06/top-brand-survey-susu-uht-dan-kopi-sachet](https://databoks.katadata.co.id/publikasi/2023/02/06/top-brand-survey-susu-uht-dan-kopi-sachet)
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1997). *Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*. Jakarta: Prenhalindo.
- Lantara, I. W. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231–240. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20093>
- Lourens, A., & Wibowo, F. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Graha Grafis Indonesia. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 80–88. Diambil dari <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros/article/view/1303>
- Manafe, Y. A., Fanggal, R. E., & Nursiani, N. P. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Mitra Suara Sejati Kupang. *Journal of Management (SME's)*, 6(1), 103–112. Diambil dari <https://ejournal.undana.ac.id/index.php/JEM/article/view/1224/972>
- Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Octarini, F., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Outsource dengan Retensi Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan Outsource di Divisi Kartu Kredit PT Bank BRI). *Excellent : Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan*, 8(1), 17–32. <https://doi.org/10.36587/exc.v8i1.884>
- Panjaitan, M. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1–5. Diambil dari <https://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/7>
- Prahasti, S., & Wahyono. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Economic Education Analysis Journal*, 7(2), 543–552. Diambil dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/eeaj/article/view/28257/12381>
- Retnaningtyas, D. W., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(2), 107–118. Diambil dari <http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/537>
- Robbin, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Saripuddin, J. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1–20. Diambil dari <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/kumpulandosen/article/view/2654>
- Sasuwe, M., Tewel, B., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap

- Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Air Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4), 2408–2418.
<https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21009>
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja Cetakan Ketiga*. Bandung: Penerbit CV. Mandar Maju.
- Setiawan, B., & Nuridin, N. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Operator SPBU Bekasi PT Pertamina Retail. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(1), 1–14. <https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i1.520>
- Setyadi, B., Utami, H. N., & Nurtjahjono, G. E. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Motivasi Kerja Ddan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Bri, Tbk. Cabang Bogor). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 21(1), 1–8. Diambil dari <https://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/834>
- Setyawan, A., & Bagasworo, W. (2019). Effect of Leadership Style, Work Environment and Financial Compensation on Employee Performance (Study at PT Bank X area, South Jakarta). *Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomika*, 11(1), 19–25. <https://doi.org/10.35384/jime.v11i1.101>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Capital Life Indonesia di Jakarta. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(1), 29–42. <https://doi.org/10.32500/jematech.v4i1.1445>
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Caps.
- Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Singaraja Hotel. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 11–20. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26185>
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prananda Media Group.
- Taiwo, A. S. (2010). The Influence of Work Environment on Workers Productivity: A Case of Selected Oil and Gas Industry in Lagos, Nigeria. *African Journal of Business Management*, 4(3), 299–307. Diambil dari https://academicjournals.org/article/article1380705375_Taiwo.pdf
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3403>
- Tika, P. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan Cetakan Ketiga*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Voordt, T. van der, & Jensen, P. A. (2023). The Impact of Healthy Workplaces on Employee Satisfaction, Productivity and Costs. *Journal of Corporate Real Estate*, 25(1), 29–49. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2021-0012>
- Wahyungingsih, I. T., Nuraina, E., & Amah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Paru Dungsung Madiun. *FIPA: Forum Ilmiah Pendidikan Akutansi*, 5(1), 9–18. Diambil dari <http://prosiding.unipma.ac.id/index.php/FIPA/article/view/246>
- Wibowo, N. F., & Prasetyo, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Karyawan AMP (Asphalt Mixing Plant) PT Aneka Bangun Sarana (ABS) Gombang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(3), 387–398. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i3.119>
- Wijaya, A. (2019). *Metode Penelitian Menggunakan Smart PLS 03*. Yogyakarta: Innosain.
- Wulantika, L., & Koswara, R. P. (2017). Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja (Survey pada Telemarketing PT. Bank UOB Buana Bandung). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 3(1). Diambil dari <https://ojs.unikom.ac.id/index.php/jurisma/article/view/406>
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai: Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273–290. <https://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>
- Yusuf, I., Iskandar, R., & Achmad, G. N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Serta Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam. *Jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah*, 10(2), 1–24. <https://doi.org/10.24903/je.v10i2.1434>

Lampiran 1. Operational Variabel

Variabel dan Definisi	Indikator
<p>Produktivitas Kerja Produktivitas kerja merupakan sebuah keberhasilan yang diperoleh individu dalam menyelesaikan tugasnya yang dapat dilihat dari berbagai segi dimensiketerikatan, keahlian dalam merencanakan serta daya usaha dalam pekerjaan dan produktivitas kerja karyawan secara menyeluruh (Sukardi, 2021).</p>	<p>PK 1: Karyawan harus memiliki kemampuan berdasarkan atas ketrampilan yang dimiliki atau profesionalisme PK 2: Karyawan harus berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai PK 3: Karyawan harus berusaha lebih baik dari hari kemarin PK 4: Karyawan harus mengembangkan diri dengan tantangan dan harapan untuk masa depan PK 5: Karyawan harus dapat menunjukkan kualitas kerjanya PK 6: Karyawan harus dapat membandingkan keseluruhan sumber daya yang digunakan (Sutrisno, 2019)</p>
<p>Kepuasan Kerja Kepuasan kerja merupakan hal yang memiliki beberapa sisi, baik sisi yang memuaskan maupun sisi yang kurang memuaskan. (Tamali & Munasip, 2019)</p>	<p>KK 1: Karyawan melakukan pekerjaan yang memiliki elemen memuaskan KK 2: Karyawan mendapatkan upah yang sesuai dan adil berdasarkan pekerjaan yang dilakukan KK 3: Karyawan dapat berkembang dengan adanya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja KK 4: Karyawan memiliki atasan yang senantiasa memberikan arahan dalam pelaksanaan kerja KK 5: Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan memiliki rekan kerja yang menyenangkan (Afandi, 2018)</p>
<p>Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2011).</p>	<p>LK 1: Penerangan cahaya dalam ruangan menunjang pekerjaan LK 2: Tata warna yang terdapat dalam ruangan menunjang pekerjaan LK 3: Sirkulasi udara di dalam ruangan menunjang pekerjaan LK 4: Tidak adanya suara yang menimbulkan kegaduhan sehingga dapat mengganggu pekerjaan (Afandi, 2018)</p>
<p>Budaya Organisasi Budaya organisasi merupakan identitas suatu organisasi serta sekaligus merupakan tameng penahan terhadap pengaruh budaya luar yang tidak sesuai (Mulyadi, 2015).</p>	<p>BO 1: Karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail pada pekerjaan BO 2: Manajemen turut mempengaruhi keputusan karyawan yang terdapat dalam organisasi BO 3: Pimpinan berfokus pada hasil atau output dibanding pada proses untuk mencapai hasil tersebut BO 4: Penyusunan pekerjaan berdasarkan tim dan bukan perseorangan BO 5: Pengambilan keputusan dan tindakan organisasi dalam menekankan dan mempertahankan status quo BO 6: Karyawan dituntut agresif dan bersaing dibanding bekerja sama BO 7: Karyawan didorong untuk inovatif dan berani untuk mengambil risiko (Robbin & Coulter, 2010).</p>