

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam kesuksesan perusahaan di tengah persaingan bisnis saat ini. Mengingat persaingan global yang semakin ketat, perusahaan perlu memiliki SDM yang tidak sekedar kompeten, melainkan juga mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dengan cepat. Karyawan yang berkualitas mampu meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing perusahaan, sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi fokus penting bagi pihak manajemen.

**Tabel 1. 1 Proporsi Tenaga Kerja pada Sektor Industri Manufaktur (Persen)
Tahun 2022-2024**

Jenis Industri	Proporsi Tenaga Kerja pada Sektor Industri Manufaktur (Persen)		
	2022	2023	2024
Industri Makanan	3,86	3,97	4,00
Industri Minuman	0,37	0,34	0,39
Industri Pengolahan Tembakau	0,33	0,38	0,45
Industri Tekstil	0,82	0,77	0,75
Industri Pakaian Jadi	2,00	1,93	2,00
Industri Kulit, barang dari kulit dan alas kaki	0,71	0,67	0,66

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2025

Berdasarkan data dari tabel 1.1, sektor industri makanan menjadi bidang yang paling banyak menyerap tenaga kerja dibandingkan sektor manufaktur lainnya. Pada tahun 2022, jumlah tenaga kerja di industri ini mencapai 3,86%, meningkat menjadi 3,97% pada tahun 2023, dan kembali naik menjadi 4,00% pada

tahun 2024. Angka ini menunjukkan tren positif dalam penyerapan tenaga kerja, sekaligus menegaskan peran strategis industri makanan dalam menopang struktur ketenagakerjaan nasional. Dalam konteks ini, sektor makanan tidak hanya penting dari sisi kontribusi ekonominya, tetapi juga menjadi ujung tombak dalam menciptakan lapangan kerja yang luas.

Industri makanan merupakan salah satu industri yang menunjukkan perkembangan pesat dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Perusahaan dalam industri makanan dihadapkan pada tuntutan standar keamanan pangan yang tinggi, mematuhi regulasi yang berlaku, serta beradaptasi dengan preferensi konsumen yang terus berubah (Widyastuti, 2020). Pada kondisi tersebut, kualitas karyawan menjadi faktor utama dalam menjaga konsistensi produk, menciptakan inovasi produk, dan efisiensi proses produksi.

Keberhasilan perusahaan pada industri makanan, bergantung oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan, karena dari sinilah kualitas dan kuantitas produk dapat terjaga. Menurut Robbins dan Judge (2016) menjelaskan bahwa kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau tim dalam sebuah organisasi, yang mencakup kualitas, kuantitas, dan efisiensi. Definisi ini menekankan pada pencapaian konkret dan terukur, dengan fokus pada kemampuan manusia (kualitas), volume atau jumlah hasil kerja (kuantitas), serta penggunaan sumber daya yang optimal (efisiensi). Kinerja yang baik bukan hanya mencerminkan kemampuan teknis, tetapi juga sikap dan keterlibatan karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui kinerja yang optimal,

perusahaan dapat menjaga daya saing, meningkatkan produktivitas, serta memenuhi kebutuhan konsumen secara berkelanjutan.

Selain kinerja, kepuasan kerja juga merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Sutrisno (2020), mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, hubungan antar rekan, serta penghargaan yang diterima. Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan komitmen lebih tinggi, termotivasi untuk bekerja lebih baik, serta mampu berkontribusi secara optimal pada pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2017), kepuasan kerja timbul apabila terdapat keselarasan antara harapan karyawan dengan realitas yang diterimanya dalam bekerja. Apabila imbalan, perlakuan, dan kondisi kerja yang dirasakan karyawan sesuai atau melebihi harapannya, maka kepuasan kerja akan meningkat. Sebaliknya, jika kenyataan yang diterima tidak sesuai harapan, maka ketidakpuasan kerja akan muncul.

Mencapai kinerja yang optimal membutuhkan fondasi perilaku kerja yang kuat dari individu, dimana disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting yang mendukung terwujudnya kondisi tersebut. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk kepatuhan karyawan terhadap peraturan, standar prosedur, dan norma kerja organisasi. Tingginya tingkat kedisiplinan tidak hanya mencerminkan loyalitas dan tanggung jawab, namun juga menciptakan pola kerja yang terstruktur dan efisien. Menurut Hasibuan (2017), disiplin kerja merupakan tingkat kesadaran dan kemauan individu untuk mematuhi seluruh regulasi perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Salah satu penelitian oleh Angga Pratama (2024) di PT Krisbow

Indonesia menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menekankan bahwa pengawasan terhadap kedisiplinan menjadi faktor penting dalam mencapai hasil kerja optimal. Selanjutnya, penelitian oleh Sunarto *et al.* (2023) di PT Anugrah Bersama Sejahtera Depok juga menemukan bahwa disiplin kerja, bersama dengan budaya organisasi dan beban kerja memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan. Penelitian ini menyoroti pentingnya peningkatan disiplin sebagai bagian dari strategi manajerial.

Selain masalah terkait kedisiplinan, lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di industri makanan. Menurut Susilo (2016), lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar karyawan yang berpotensi memengaruhi individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Banyak perusahaan di sektor ini masih menghadapi tantangan dalam menyediakan kondisi fisik tempat kerja yang kondusif dan mendukung produktivitas. Penelitian oleh Djeril Al-Afgani (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina Hulu Sanga-Sanga, karena kondisi tempat kerja yang nyaman mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, penelitian oleh Kartika Khrisna Ariyanti (2024) pada karyawan produksi Divisi Snack PT Dua Kelinci juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan karyawan, yang menunjukkan bahwa kenyamanan kerja tidak hanya mempengaruhi hasil kerja tetapi juga kesejahteraan psikologis karyawan.

PT Dua Kelinci adalah salah satu perusahaan manufaktur makanan ringan terkemuka di Indonesia yang berlokasi di Pati, Jawa Tengah. Produk yang

dihasilkan oleh perusahaan ini sangat beragam, termasuk kategori produk kacang-kacangan, wafer, kuaci, serta minuman kemasan (*food drink*). PT Dua Kelinci dalam menjalankan bisnisnya, didukung oleh berbagai departemen, termasuk produksi, *people development*, keuangan, *sales*, teknik, *supply chain*, logistik, IT, dan masih banyak lagi. Karyawan pada bagian produksi memiliki peran sangat penting karena tugas utamanya adalah memproduksi makanan ringan (Ariyanti, 2024). Perusahaan ini memiliki ribuan karyawan yang terlibat dalam seluruh rangkaian proses produksi, mulai dari pengolahan bahan baku, produksi, pengemasan, hingga tahap distribusi. Untuk menghadapi persaingan industri makanan yang semakin ketat, perusahaan ini terus melakukan inovasi produk dan pengembangan teknologi produksi untuk memenuhi tuntutan pasar yang dinamis (Febriani, 2023).

Sebagai perusahaan yang mengandalkan proses produksi massal, PT Dua Kelinci sangat bergantung pada kinerja karyawan yang optimal untuk menjaga konsistensi kualitas produk dan efisiensi operasional. Jika dibandingkan dengan divisi lainnya, seperti bijian, kacang garing, kacang atom, tortilla, dan krip-krup banana, fokus penelitian sebelumnya umumnya masih terbatas pada aspek teknis tertentu. Divisi bijian misalnya lebih banyak diteliti dalam konteks sanitasi dan kebersihan, sementara divisi kacang garing cenderung stabil dan fokus pada kontrol mutu rasa. Penelitian di divisi kacang atom lebih banyak membahas efektivitas mesin dan kendala teknis minor, sedangkan pada divisi tortilla dan krip-krup banana, fokus penelitian berkisar pada distribusi bumbu atau perhitungan kebutuhan tenaga kerja. Sementara itu, aspek yang berkaitan disiplin kerja dan

kondisi lingkungan kerja, khususnya pada Divisi Wafer, masih jarang diteliti secara mendalam. Selain itu, produksi wafer dipilih dalam penelitian ini karena memiliki dua jenis proses produksi yaitu produksi wafer lokal dan wafer ekspor, yang membuat proses kerjanya lebih kompleks dibandingkan dengan divisi lainnya.

PT Dua Kelinci menilai kinerja karyawan melalui evaluasi tugas dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti kehadiran, pemahaman tugas, keselarasan hasil kerja dengan standar yang ditetapkan, tingkat tanggung jawab, dan kedisiplinan. Pembobotan untuk setiap indikator evaluasi adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Bobot Penilaian Kinerja Karyawan PT Dua Kelinci Tahun

2022-2025		
No	Indikator Penilaian Kinerja Karyawan	Persentase (%)
1.	Kehadiran	10
2.	Tingkat pemahaman terhadap pekerjaan	20
3.	Tanggung jawab	20
4.	Disiplin kerja	20
5.	Kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja	30
Jumlah		100

Sumber: PT Dua Kelinci Pati, 2025

Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa setiap indikator kinerja karyawan di PT Dua Kelinci memiliki bobot penilaian yang berbeda-beda. Indikator dengan bobot penilaian paling rendah adalah kehadiran, sedangkan indikator yang memiliki bobot paling tinggi adalah kesesuaian hasil kerja dengan standar perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas hasil kerja dianggap lebih penting daripada indikator lainnya. Meskipun bobot kehadiran dianggap kecil, kehadiran tetap menjadi bagian dari faktor penilaian karena memiliki pengaruh besar terhadap kelancaran operasional perusahaan. Guna memperoleh gambaran yang lebih jelas

mengenai bagaimana penilaian tersebut diterapkan kepada karyawan, berikut tabel hasil penilaian kinerja karyawan.

Tabel 1. 3 Penilaian Kinerja Karyawan Produksi Wafer PT Dua Kelinci

Kategori Penilaian	Bulan											
	Januari		Februari		Maret		April		Mei		Juni	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
A	21	100	450	44,86	12	100	138	100	18	38,30	437	92
B	0	0	543	54,14	0	0	0	0	28	59,57	37	7,79
C	0	0	8	0,80	0	0	0	0	1	2,13	1	0,21
D	0	0	2	0,20	0	0	0	0	0	0	0	0
E	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah	21	100	1003	100	12	100	138	100	47	100	475	100

Sumber: PT Dua Kelinci (2025)

Berdasarkan tabel 1.3, penilaian kinerja karyawan produksi wafer PT Dua Kelinci menggunakan 5 kategori evaluasi yaitu A (Sangat Baik), B (Baik), C (Cukup), D (Buruk), dan E (Sangat Buruk). Dapat dilihat dari tabel diatas, bahwa hasil penilaian tidak muncul secara merata di setiap bulan. Hal ini disebabkan karena penilaian kinerja tidak dilakukan setiap bulan, melainkan dilaksanakan pada saat kontrak kerja karyawan berakhir. Durasi kontrak kerja nya bervariasi yaitu 2 bulan, 3 bulan, dan 6 bulan. Oleh karena itu, jumlah penilaian pada setiap bulan berbeda-beda mengikuti jadwal berakhirnya kontrak masing-masing karyawan. Jika dilihat dari hasil penilaian, mayoritas karyawan memperoleh kategori Baik (B) dan Sangat Baik (A), yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah bekerja sesuai dengan standar perusahaan. Namun, terdapat pula penilaian pada kategori Cukup (C) dan Buruk (D) yang meskipun persentasenya relatif kecil. Misalnya nilai C pada bulan Februari sebesar 0,80%, Mei sebesar 2,13 %, dan Juni sebesar 0,21%. Sedangkan untuk nilai D pada bulan Februari nilai D sebesar 0,20%.

Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa masih ada sebagian kecil karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan standar perusahaan dan membutuhkan penguatan pengawasan. Kondisi tersebut juga sejalan dengan kasus keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan yang memperlihatkan adanya pelanggaran disiplin kerja.

Tabel 1. 4 Jumlah Kasus Terlambat dan Alpa Karyawan Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati

Bulan	Terlambat	Alpa	Jumlah
April 2024	8	15	23
Mei 2024	6	11	17
Juni 2024	9	9	18
Juli 2024	9	5	14
Agustus 2024	0	7	7
September 2024	1	7	8
Oktober 2024	6	8	14
November 2024	5	3	8
Desember 2024	4	7	11
Januari 2025	3	9	12
Februari 2025	2	8	10
Maret 2025	0	7	7
Jumlah	53	96	149

Sumber: PT Dua Kelinci (2025)

Berdasarkan tabel 1.4, terlihat bahwa terlihat bahwa sepanjang periode April 2024 sampai Maret 2025 terdapat total 149 kasus pelanggaran kehadiran, yang terdiri dari 53 kasus keterlambatan dan 96 kasus alpa. Jika dilihat dari distribusi bulanan, kasus pelanggaran tertinggi terjadi pada bulan April 2024, sedangkan kasus terendah pada bulan Agustus 2024 dan Maret 2025. Meskipun terdapat tren penurunan pada beberapa bulan, kondisi tersebut dapat menjadi perhatian perusahaan karena kehadiran karyawan memiliki peran penting dalam mendukung ritme kerja produksi yang bersifat massal dan berbasis shift. Ketidakhadiran karyawan dapat mempengaruhi kelancaran produksi dan

berpengaruh juga terhadap penilaian kinerja karyawan. Pelanggaran kehadiran tersebut mengakibatkan karyawan menerima Surat Peringatan (SP) lebih lanjut.

Pada PT Dua Kelinci, terdapat 3 tingkatan dalam pemberian sanksi yang berupa surat peringatan atau teguran. Surat peringatan ini diharapkan agar karyawan menyadari serta memperbaiki kinerjanya untuk mencegah terulangnya kesalahan. Surat Peringatan I diberikan untuk karyawan yang melakukan kesalahan pertama dan masih tergolong ringan. Jika kesalahan masih berlanjut, surat Peringatan II dikeluarkan sebagai teguran lebih serius. Sedangkan Surat Peringatan III dikeluarkan untuk karyawan yang berulang kali melakukan kesalahan yang serius (fatal). Karyawan yang menerima surat peringatan juga diwajibkan untuk mengikuti pelatihan tentang produk agar kemungkinan kesalahan di masa depan dapat dikurangi.

Selain itu, berdasarkan informasi yang diperoleh melalui sesi training karyawan bersama pihak produksi dan *Human Capital* pada Februari 2025, ditemukan beberapa permasalahan terkait kedisiplinan yaitu terdapat beberapa karyawan produksi yang masih banyak tidak mematuhi tata tertib dan standar operasional perusahaan dengan benar, seperti masih ada karyawan yang memakai penutup kepala tidak benar untuk karyawan laki-laki, membiarkan pintu ruang produksi terbuka, dan membawa masuk jas lab ke kamar mandi kemudian kembali ke ruang produksi tanpa sterilisasi. Hal tersebut tidak dimaksudkan sebagai kelemahan, melainkan sebagai catatan penting yang dapat menjadi dasar perbaikan untuk memperkuat penerapan standar operasional perusahaan secara lebih konsisten. Selain itu, berdasarkan observasi ke ruang produksi ditemukan karyawan

yang tidak mematuhi arahan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), dengan keyakinan bahwa tindakan mereka lebih aman, meskipun bertentangan dengan prosedur yang ditetapkan. Informasi tersebut menunjukkan bahwa aspek kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaan masih memiliki ruang untuk ditingkatkan, sehingga dapat mendukung tercapainya kinerja produksi yang lebih optimal.

Selain pentingnya kedisiplinan dalam bekerja, lingkungan kerja juga tidak kalah pentingnya. PT Dua Kelinci telah berupaya memperhatikan lingkungan kerja fisik karyawan dengan menyediakan berbagai fasilitas, seperti ruang kerja beserta perlengkapannya, tempat ibadah, kantin, ruang training, dan poliklinik. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti, terdapat beberapa tempat produksi yang lantainya licin dikarenakan tumpahan bahan produksi, seperti air dan tepung, sehingga menyebabkan insiden tergelincir. Salah satunya adalah ruang produksi wafer, dimana banyak air masih berceceran di dekat tempat pengadukan bahan. Selain itu adanya kondisi kebisingan dan suhu panas yang tinggi, yang berpotensi dapat mengurangi kenyamanan kerja karyawan.

Berdasarkan pengamatan peneliti saat berada di produksi wafer, terdapat beberapa permasalahan lainnya. Pada ruang produksi wafer, ditemukan pintu yang sudah rusak dan berbahaya jika digunakan. Karyawan produksi mengatakan bahwa pintu rusak tersebut sudah dilaporkan, tetapi belum ada tindakan lebih lanjut. Kondisi tersebut menyebabkan lingkungan kerja di bagian produksi menjadi tidak nyaman, yang berpotensi menurunkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Selain itu, penelitian oleh Kryptovand Ade Aditya (2024) pada karyawan

produksi wafer PT Dua Kelinci yang menemukan bahwa adanya kecacatan dalam tahap pengemasan (*packing*) yang menyebabkan produk tidak layak untuk dipasarkan.

Selain aspek fisik, lingkungan kerja non fisik di PT Dua Kelinci Pati juga memiliki pengaruh besar terhadap kenyamanan karyawan. Divisi produksi ada yang namanya pelaksana, dimana karyawan yang jabatannya paling awal atau masih junior yang di pimpin oleh karyawan senior yang di sebut sebagai Karu (Ketua regu). Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, hubungan antara atasan dan bawahan pada umumnya berjalan cukup baik, tetapi juga ada yang merasa kurang baik. Hal tersebut karena karyawan ada yang merasa bahwa atasan merasa kurang mendapat apresiasi atas hasil kerjanya. Sementara itu, hubungan antar rekan kerja dinilai beragam. Ada karyawan yang merasakan dukungan baik dari rekan kerja, namun ada pula yang menilai hubungan sosial di tempat kerja cenderung terbatas pada formalitas saja. Perbedaan usia maupun pengalaman kerja juga turut memengaruhi kedekatan serta kerja sama dalam tim. Secara keseluruhan, lingkungan kerja non fisik di bagian produksi tetap memerlukan perhatian lebih, khususnya dalam membangun suasana kerja yang harmonis dan saling menghargai.

Selain disiplin kerja dan lingkungan kerja, kepuasan kerja juga penting dalam menentukan perilaku dan kinerja karyawan sehari-hari. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seseorang merasa terpenuhi, nyaman, dan dihargai kebutuhannya di tempat kerja. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi, biasanya berhubungan erat dengan terjadinya peningkatan motivasi, komitmen, dan keinginan mereka untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan

perusahaan. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai faktor penghubung penting antara kebijakan sumber daya manusia dan hasil kinerja. Disisi lain, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, ketidakpuasan dapat menjadi penyebab terjadinya turnover karyawan. Berikut ini tingkat kepuasan kerja karyawan pada produksi wafer.

**Tabel 1. 5 Pra-Survei Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan
PT Dua Kelinci Pati**

Kategori Kepuasan	Jumlah	Presentase
Tinggi	8	26,67%
Cukup	21	70,00%
Rendah	1	3,33%
Jumlah	30	100%

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa mayoritas karyawan (70%) berada dalam kategori kepuasan kerja “cukup”. Persentase ini merupakan hasil dari pra-survei yang dilaksanakan melalui platform Google Form, dimana ada 30 karyawan sebagai responden dengan pertanyaan “Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i, bagaimana tingkat kepuasan yang Anda rasakan sekarang?”. Lebih lanjut, tingkat kepuasan kerja pada kategori tinggi mencatatkan angka 26,67%, sementara kategori rendah merupakan yang paling minimal, yaitu 3,33%. Secara ideal, perusahaan mengharapkan agar proporsi terbesar karyawan berada pada kategori tinggi. Namun, hasil pra-survei ini secara jelas mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan berada pada tingkat kategori “cukup”. Hal ini menunjukkan bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya saat ini, sehingga ini perlu diperhatikan lebih lanjut.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti melihat adanya kebutuhan untuk mengkaji lebih jauh mengenai kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci yang dipengaruhi oleh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian tersebut diberi judul **“Pengaruh Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati)”**.

1.2 Rumusan Masalah

PT Dua Kelinci merupakan perusahaan makanan ringan yang terus berkembang dan bersaing di pasar nasional dan internasional. Untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya, organisasi memerlukan personel yang menunjukkan tingkat kinerja yang optimal untuk memastikan bahwa operasi produksi dilakukan dengan efisiensi. Meskipun perusahaan telah menerapkan standar operasional yang jelas serta menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa beberapa aspek kedisiplinan karyawan masih memerlukan perhatian, seperti kepatuhan terhadap prosedur penggunaan atribut, kebersihan area produksi, serta penerapan keselamatan kerja. Selain itu, aspek lingkungan kerja fisik dan non fisik juga menunjukkan adanya variasi pengalaman antar karyawan, mulai dari kondisi ruang produksi yang memerlukan perbaikan hingga dinamika hubungan antara atasan dan bawahan serta rekan kerja. Situasi ini berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yang pada gilirannya berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam mencapai target produksi. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya merumuskan permasalahan mengenai sejauh mana disiplin kerja dan

lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai faktor yang turut berperan dalam proses tersebut.

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati.?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati.

3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati.
4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati.
6. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan produksi wafer PT Dua Kelinci Pati.
7. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan produksi wafer PT Dua Kelinci Pati.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis bagi berbagai pihak.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki potensi untuk menambah wawasan yang ada dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Temuan yang diperoleh dari penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi dasar bagi para peneliti berikutnya yang ingin memeriksa variabel tambahan yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik dalam konteks industri yang serupa maupun beragam, serta memungkinkan pengujian ulang pada skala organisasi yang lebih luas untuk mencapai generalisasi hasil yang lebih kuat. Selanjutnya, penelitian ini didukung oleh data yang dapat diandalkan,

karena dilakukan secara kuantitatif dan didasarkan pada pengamatan langsung.

2. Manfaat Praktis

a. Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi informasi berharga dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama dalam perencanaan peningkatan disiplin kerja dan optimalisasi lingkungan kerja. Pemahaman mengenai besaran pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja memungkinkan manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan yang lebih bijaksana dalam mengalokasikan sumber daya untuk pengembangan karyawan.

b. Peneliti

Melalui penelitian ini, peneliti bisa mendapatkan pengalaman langsung dalam merancang instrumen penelitian (kuesioner), mengumpulkan data, dan menganalisis hasil secara kuantitatif. Di samping itu, peneliti juga mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai disiplin kerja, kondisi lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dalam konteks perusahaan, yang dapat menjadi modal berharga untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

c. Karyawan

Penelitian ini juga memberikan manfaat bagi karyawan, karena perspektif dan pengalaman mereka menjadi elemen penting dalam

proses penelitian. Hasil penelitian ini berpotensi mendorong perusahaan untuk menyempurnakan kebijakan disiplin kerja agar lebih jelas dan adil serta menciptakan kondisi lingkungan kerja yang lebih kondusif. Oleh karena itu, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan produktivitas yang lebih tinggi dan merasa lebih dihargai.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Perilaku Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2008), perilaku organisasi adalah bidang studi yang secara mendalam meneliti bagaimana individu, kelompok, serta struktur dalam suatu organisasi saling memengaruhi perilaku, dengan tujuan akhir menerapkan pemahaman ini untuk meningkatkan efisiensi dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Perilaku organisasi ini mencakup berbagai aspek seperti motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi, pengelolaan konflik, dinamika kelompok, serta manajemen perubahan organisasi. Memahami perilaku organisasi itu penting karena organisasi bukan cuma aturan dan struktur, tetapi juga tempat orang berinteraksi, bekerja sama, atau bahkan berkonflik.

Sedangkan Hery (2023), menjelaskan bahwa perilaku organisasi adalah bidang ilmu terapan yang di bentuk dari kontribusi yang berkaitan dengan perilaku. Bidang yang utama adalah psikologi, psikologi sosial, antropologi, dan sosiologi. Psikologi mempelajari perilaku individu, seperti persepsi, kepribadian, emosi, motivasi, dan tekanan kerja, serta bagaimana hal-hal tersebut memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Psikologi sosial menggabungkan psikologi dan sosiologi untuk memahami bagaimana seseorang dipengaruhi oleh orang lain, termasuk dalam

komunikasi, kepercayaan, dan dinamika kelompok. Sosiologi mempelajari perilaku manusia dalam konteks sosial dan budaya, termasuk struktur organisasi, budaya kerja, komunikasi, kekuasaan, dan konflik. Sementara itu, antropologi membantu memahami perbedaan nilai, sikap, dan perilaku antarindividu maupun antarorganisasi dari berbagai latar budaya.

1.5.2 Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017), disiplin adalah suatu sikap kesediaan dan kesadaran individu untuk mengikuti dan menaati norma peraturan yang berlaku lingkungannya. Kesediaan adalah suatu perilaku, sikap, dan tindakan individu yang selaras dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Kesadaran adalah kondisi individu yang secara sukarela patuh pada seluruh peraturan serta memahami tugas dan tanggung jawabnya. Kedisiplinan karyawan yang tinggi mempercepat tercapainya tujuan perusahaan, sementara disiplin yang menurun dapat menjadi hambatan dan memperlambat realisasi tujuan perusahaan.

Selain itu, menurut Tohardi (2002), ketidakdisiplinan pada karyawan dapat mempengaruhi produktivitas kerja organisasi. Disiplin mencerminkan keadaan atau sikap hormat karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Oleh karena itu, pengabaian atau pelanggaran yang berulang terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan mengindikasikan kurangnya disiplin kerja karyawan. Sebaliknya, kepatuhan karyawan terhadap ketetapan perusahaan mencerminkan tingginya tingkat disiplin. Dalam definisi yang lebih sempit dan umum digunakan, disiplin merujuk pada kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur operasional, dan norma organisasi yang berlaku (Sutrisno, 2020).

1.5.2.1 Faktor yang Mempengaruhi

Menurut Hasibuan (2017), pada dasarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan, sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tingkat kedisiplinan karyawan sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara tujuan pekerjaan dan kemampuan karyawan. Jika tugas yang diberikan diluar kemampuannya namun masih dalam kapasitasnya, maka karyawan akan lebih termotivasi dan disiplin. Sedangkan ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan akan menurunkan kesungguhan dan kedisiplinan.

2. Keteladanan Pimpinan

Disiplin kerja sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku pimpinan, jika pimpinan mampu menegakkan disiplin dan menjadi teladan, maka karyawan cenderung mengikuti dan menerapkan hal yang sama dalam perilaku kerja mereka.

3. Kompensasi

Kompensasi yang layak mendorong karyawan untuk bekerja dengan tenang dan patuh terhadap aturan. Meskipun bukan satu-satunya faktor, kompensasi yang mencukupi dapat meredam kegelisahan dan mengurangi kecenderungan bolos atau mencari penghasilan tambahan di luar.

4. Keadilan

Keadilan dalam perlakuan, baik dalam penghargaan maupun hukuman, mendorong terciptanya kedisiplinan karena setiap karyawan merasa

dihargai dan diperlakukan setara, manajer yang adil cenderung menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memupuk kedisiplinan yang tinggi.

5. Pengawasan Pimpinan (WASKAT)

waskat adalah langkah yang nyata dan dianggap paling efektif dalam membangun kedisiplinan karyawan di perusahaan. Pengawasan melekat dari pimpinan langsung memiliki peran penting untuk memastikan disiplin berjalan, tanpa pengawasan, kecenderungan manusia untuk bertindak semaunya akan sulit dikendalikan.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berfungsi sebagai pengendali perilaku indisipliner. Sanksi yang jelas, logis, dan wajar akan mendidik karyawan untuk menghindari pelanggaran, meningkatkan kesadaran terhadap aturan, dan menjaga kedisiplinan sebagai bagian dari budaya kerja perusahaan.

7. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam bertindak memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani mengambil tindakan tegas terhadap pelanggar disiplin. Jika pelanggaran dibiarkan, maka karyawan lain akan merasa tidak ada konsekuensi dan mengabaikan aturan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Karyawan membutuhkan perhatian dari pimpinan, tidak hanya berupa materi, tetapi juga empati dan dukungan emosional. Perhatian ini

menciptakan kedekatan batin yang berkontribusi pada meningkatnya disiplin dan semangat kerja.

1.5.2.2 Indikator Disiplin Kerja

Sutrisno (2020), menyebutkan ada beberapa indikator untuk menilai kedisiplinan, antara lain:

1. Kepatuhan terhadap Waktu Kerja

Hal ini mencakup seperti, jam masuk, jam pulang, serta waktu istirahat. Karyawan yang menunjukkan kepatuhan terhadap jadwal kerja, termasuk kedatangan tepat waktu, keterlambatan yang rendah, serta pemanfaatan waktu istirahat, mencerminkan kedisiplinan dan rasa tanggung jawab terhadap alokasi waktu yang telah ditentukan.

2. Penampilan dan Tingkah Laku

Hal ini mencakup cara berpakaian yang rapi dan sesuai dengan standar organisasi, serta sikap dan perilaku yang mencerminkan etika kerja yang baik.

3. Ketaatan pada Posedur dan Kerjasama Antarunit

Pegawai yang melaksanakan tugasnya dengan mematuhi standar operasional prosedur (SOP), serta mampu bekerja sama dan berkoordinasi dengan unit kerja lain, menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam pelaksanaan tugas.

4. Kepatuhan terhadap Aturan Organisasi

Karyawan yang patuh pada peraturan, menghindari tindakan indisipliner, dan menjaga reputasi organisasi menunjukkan tingkat kedisiplinan yang baik.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017), indikator disiplin kerja terdiri dari:

1. Kehadiran

Disiplin kerja dapat ditinjau dari seberapa sering karyawan hadir di tempat kerja serta dari jumlah ketidakhadiran yang tidak disertai dengan alasan yang dapat diterima secara formal.

2. Kedisiplinan Waktu

Ketepatan waktu dinilai dari kemampuan karyawan untuk tiba di tempat kerja sesuai jadwal dan memulai aktivitas kerja tepat waktu sebagaimana yang telah ditentukan.

3. Kepatuhan pada Aturan

Disiplin juga tercermin dalam sejauh mana karyawan menaati peraturan, pedoman kerja, dan kebijakan internal perusahaan.

4. Produktivitas

Produktivitas seorang karyawan dapat diukur dengan membandingkan jumlah atau kualitas hasil kerjanya dengan standar kinerja yang telah ditentukan dalam kurun waktu tertentu.

5. Kemampuan Mengambil Inisiatif

Karyawan yang disiplin menunjukkan sikap proaktif, yakni mampu

menyelesaikan pekerjaan atas inisiatif sendiri tanpa harus selalu menunggu instruksi dari atasan.

6. Sikap dan Perilaku

Sikap serta perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, komitmen terhadap tugas, dan etika kerja yang positif juga menjadi tolok ukur disiplin kerja.

7. Kualitas Pekerjaan

Disiplin kerja terlihat dari seberapa baik kualitas tugas yang diselesaikan oleh karyawan, termasuk dalam hal ketelitian, akurasi, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang berlaku.

1.5.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki peran penting yang memengaruhi kenyamanan, produktivitas, kesehatan, dan kinerja karyawan. Menurut Sihombing (2004), lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di daerah area kerja yang berpotensi memberikan pengaruh terhadap karyawan saat menjalankan tugasnya. Hal ini mencakup segala faktor eksternal yang berinteraksi dengan karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sejalan dengan pendapat tersebut, Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di sekeliling pekerja yang dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dari aspek fisik maupun non-fisik. Lingkungan yang baik dapat memberikan suasana yang kondusif untuk bekerja, sementara lingkungan yang buruk dapat menyebabkan stres, penurunan motivasi, dan bahkan masalah kesehatan jangka panjang. Candrianto (2023) dalam bukunya K3 dan Lingkungan

menyatakan bahwa lingkungan kerja yang disusun dengan baik tidak hanya memenuhi standar keselamatan tetapi juga mendukung kesejahteraan mental dan fisik karyawan.

1.5.2.1 Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan fisik merujuk pada kondisi objektif yang dapat diukur secara langsung di tempat kerja. Ini termasuk faktor-faktor seperti suhu ruangan, pencahayaan, kebisingan, serta ergonomi peralatan kerja. Sedarmayanti (2017) membaginya menjadi dua kategori yaitu:

1) Lingkungan yang Berinteraksi Langsung dengan Karyawan

Kelompok ini mencakup semua peralatan dan fasilitas kerja yang digunakan karyawan secara langsung dalam menyelesaikan tugasnya. Contohnya termasuk meja kerja, kursi, komputer, mesin produksi, alat tulis kantor, hingga sistem kerja berbasis teknologi. Ergonomi atau penyesuaian alat kerja dengan postur dan aktivitas tubuh karyawan menjadi bagian penting dalam kelompok ini. Lingkungan kerja yang tidak ergonomis, misalnya kursi yang tidak mendukung posisi duduk yang benar, dapat menyebabkan kelelahan dan menurunkan produktivitas kerja.

2) Lingkungan yang Tidak Berinteraksi Langsung dengan Karyawan

Kelompok ini mencakup kondisi ruang kerja secara keseluruhan yang dapat memengaruhi kenyamanan kerja, meskipun tidak digunakan secara langsung oleh karyawan. Faktor-faktornya antara lain pencahayaan, suhu ruangan, kelembaban udara, sirkulasi dan ventilasi, tingkat kebisingan, getaran, bau tidak sedap, warna ruangan, hingga dekorasi interior. Misalnya, pencahayaan yang terlalu redup dapat menyebabkan kelelahan mata, sementara suhu ruangan yang panas dapat menurunkan konsentrasi dan menimbulkan stres. Lingkungan kerja yang bising, terutama di area produksi, dapat mengganggu komunikasi dan menyebabkan kelelahan mental.

Lingkungan fisik yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan keselamatan kerja, sehingga karyawan ini dapat bekerja dengan lebih fokus dan produktif. Sebaliknya, lingkungan fisik yang buruk seperti suhu terlalu panas, pencahayaan kurang, atau kebisingan tinggi dapat menurunkan kinerja dan meningkatkan risiko kecelakaan kerja (Eskayati, 2023)

b. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik mencakup aspek psikososial dan organisasional yang mempengaruhi interaksi antar karyawan serta hubungan mereka dengan manajemen. Robbins & Judge (2016) menyebutkan bahwa faktor-faktor seperti budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, komunikasi

internal, serta hubungan interpersonal sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif.

1) Budaya Perusahaan

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang berkembang dalam perusahaan dan menjadi acuan bagi perilaku karyawan. Budaya kerja yang positif bisa menciptakan suasana kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, budaya yang kaku atau penuh tekanan dapat menciptakan ketegangan dan memperburuk moral kerja.

2) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan manajerial sangat memengaruhi bagaimana karyawan menjalankan tugas dan merespons tantangan kerja. Pemimpin yang partisipatif, suportif, dan komunikatif akan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan kondusif, sementara pemimpin yang otoriter atau tidak responsif cenderung menurunkan semangat dan loyalitas karyawan.

3) Komunikasi Internal

Saluran komunikasi yang jelas, terbuka, dan dua arah antara karyawan dan manajemen merupakan bagian penting dari lingkungan kerja non-fisik. Komunikasi yang buruk dapat menimbulkan miskomunikasi, konflik, atau rasa tidak dihargai di antara rekan kerja dan atasan.

4) Hubungan Interpersonal

Hubungan sosial antar rekan kerja, baik dalam satu tim maupun antar divisi, juga memainkan peran besar dalam membentuk suasana kerja. Hubungan yang harmonis akan meningkatkan kerja sama tim dan motivasi kerja, sedangkan konflik yang tidak terselesaikan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat dan penuh tekanan.

1.5.2.2 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik :

a. Pencahayaan

Pencahayaan adalah tingkat cahaya yang tersedia di ruang kerja. Pencahayaan yang baik sangat penting karena membantu mata kita melihat dengan jelas, mengurangi kelelahan mata, dan meningkatkan fokus serta produktivitas saat bekerja.

b. Sirkulasi Ruang Kerja

Sirkulasi ruang kerja mengacu pada aliran udara di dalam ruangan kerja. Udara yang segar dan sirkulasi yang baik membuat kita merasa nyaman dan tidak pengap saat bekerja.

c. Tata Letak Ruang

Tata letak ruang adalah bagaimana posisi meja, kursi, dan peralatan kerja diatur dalam ruangan. Tata letak yang baik memudahkan kita

bergerak dan berinteraksi dengan rekan kerja, serta mengurangi gangguan.

d. Dekorasi

Dekorasi berkaitan dengan kesesuaian warna dinding, hiasan, dan elemen estetika lainnya di ruang kerja.

e. Kebisingan

Kebisingan adalah tingkat suara yang ada di area kerja. Suara yang terlalu keras bisa mengganggu fokus dan menimbulkan rasa tertekan. Sebaliknya, lingkungan yang lebih tenang dapat membantu kita fokus dan bekerja dengan lebih efektif.

f. Fasilitas

Fasilitas kerja mencakup sarana dan prasarana yang tersedia di tempat kerja, contohnya meja, kursi, komputer, pendingin udara (AC), dan sebagainya. Fasilitas yang memadai dan nyaman sangat mendukung kelancaran pekerjaan dan membuat karyawan merasa dihargai, sehingga meningkatkan produktivitas maupun kinerja.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik :

a. Hubungan dengan Pemimpin

Hubungan dengan pemimpin adalah bagaimana interaksi dan komunikasi antara karyawan dengan atasan. Hubungan yang baik ditandai dengan rasa saling menghargai, komunikasi terbuka, dan dukungan dari pemimpin.

b. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja adalah interaksi antar karyawan di tempat kerja. Lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan dihasilkan oleh hubungan yang harmonis dan saling mendukung.

Sedangkang menurut Afandi (2018), indikator lingkungan kerja dibagi menjadi 3 dimensi utama yaitu:

1. Pencahayaan

Pencahayaan yang memadai merupakan faktor kritis dalam lingkungan kerja karena berpengaruh langsung pada kenyamanan visual dan produktivitas karyawan.

2. Suara

Tingkat kebisingan di lingkungan kerja dapat memengaruhi fokus, komunikasi, dan tingkat stres karyawan. Suara bising yang terus-menerus (seperti mesin produksi atau lalu lintas kantor yang ramai) dapat mengganggu konsentrasi dan meningkatkan risiko kesalahan dalam pekerjaan.

3. Udara

Udara meliputi suhu dan kelembaban udara di dalam area kerja. Sirkulasi udara yang baik dan suhu yang nyaman sangat penting untuk menjaga kenyamanan fisik karyawan, mengurangi rasa lelah, serta menjaga kesehatan sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal.

1.5.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memegang peranan penting dalam pengelolaan sumber daya

manusia, yang mencerminkan tingkat efektivitas individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagaimana disampaikan oleh Mangkunegara (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai baik dari segi kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, melainkan juga dari seberapa baik pekerjaan yang dilakukan. Karyawan yang memiliki kinerja baik mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan standar yang ditetapkan, secara efektif dan efisien.

Menurut Robbins (2016), kinerja karyawan adalah hasil kerja individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini mencerminkan bahwa pencapaian individu dalam menyelesaikan pekerjaan, dimana karyawan diharapkan dapat mencapai target maupun standar yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja yang baik mampu memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan sehingga bisa meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional yang pada akhirnya mencapai keberhasilan sebuah organisasi secara keseluruhan. Selain itu, kinerja yang baik juga dapat meningkatkan motivasi di antara rekan kerja sehingga menciptakan suasana kolaboratif yang mendukung inovasi dan kreativitas.

1.5.3.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dikelompokkan dalam tiga kategori utama menurut Bintoro dan Daryanto (2017):

1. Faktor Individu

Faktor individu mengacu pada karakteristik dan kemampuan pribadi dari setiap karyawan. Aspek yang termasuk dalam faktor ini meliputi:

a. Keterampilan dan Kemampuan

Keterampilan dan kemampuan merupakan faktor mendasar yang menentukan sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif. Tidak hanya keterampilan teknis yang relevan dengan pekerjaan, tetapi juga keterampilan non-teknis seperti komunikasi, pemecahan masalah dan kemampuan dalam beradaptasi.

b. Latar Belakang

Latar belakang individu, seperti pendidikan, pengalaman kerja sebelumnya, dan pelatihan yang diterima, juga memainkan peran penting dalam membentuk kinerja. Karyawan dengan latar belakang yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan cenderung akan berkinerja lebih baik.

c. Demografi

Demografi seperti usia, jenis kelamin, dan masa kerja juga berperan dalam mempengaruhi cara berinteraksi dan berkontribusi pada organisasi. Karakteristik biografis ini membentuk perspektif setiap individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi juga menjadi komponen penting dalam faktor individu. Karyawan yang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi dan

mengembangkan diri cenderung akan berkinerja lebih baik.

2. Faktor Psikologis

Faktor psikologis merujuk pada kondisi mental dan emosional karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Aspek yang termasuk dalam kategori ini meliputi:

a. Persepsi

Persepsi karyawan terhadap pekerjaan karyawan, lingkungan kerja, dan organisasi secara keseluruhan dapat mempengaruhi cara karyawan dalam menanggapi dan menyelesaikan tugas yang diberikan.

b. Sikap

Sikap positif terhadap suatu pekerjaan ataupun organisasi cenderung dapat menghasilkan peningkatan kinerja, sedangkan sikap negatif dapat menghambat produktivitas.

c. Pembelajaran

Pembelajaran juga merupakan aspek penting dari faktor psikologis. Karyawan yang terus-menerus berusaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya cenderung dapat berkinerja baik seiring berjalannya waktu. Organisasi yang mendukung budaya berkelanjutan dapat mendorong aspek dan mendorong peningkatan kinerja secara keseluruhan.

d. Motivasi

Motivasi yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Teori motivasi Vroom menyatakan bahwa ketika karyawan yakin bahwa usaha karyawan akan menghasilkan kinerja yang di ingin (harapan), kinerja tersebut akan menghasilkan reward tertentu (*instrumentality*), dan reward tersebut bernilai bagi karyawan (*valence*).

3. Faktor Organisasi

Organisasi juga turut menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena di dalamnya terdiri dari beberapa aspek lain yang termasuk dalam lingkup kerja dan struktur organisasi. Aspek dalam faktor tersebut meliputi ketersediaan sumber daya, gaya kepemimpinan, struktur organisasi, sistem penghargaan, dan desain kerja.

a. Sumber Daya Manusia

Pemimpin memiliki rasa tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal melalui dukungan, motivasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang nyaman. Manajer juga harus menetapkan tujuan yang jelas dan memastikan tugas dijadwalkan dengan baik. Dimensi sumber daya organisasi-organisasi, yang meliputi sumber daya tangible seperti teknologi dan sumber daya intangible seperti dukungan manajemen dan budaya organisasi, yang menghambat pekerjaan karyawan melaksanakan tugasnya. Pemanfaatan sumber daya yang tepat dapat meningkatkan efektivitas kinerja.

b. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kemajuan dan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu menetapkan visi, strategi, dan taktik untuk mencapai tujuan memiliki keseluruhan tim berkinerja lebih baik.

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi seperti hierarki, pembagian tugas, dan saluran komunikasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Struktur yang terlalu kaku dan birokratis dapat menghambat kreativitas dan inisiatif karyawan. Sedangkan struktur yang lebih fleksibel dan adaptif dapat mendorong inovasi dan responsivitas terhadap perubahan

d. Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sistem ini tidak hanya kompensasi finansial seperti bonus dan gaji, tapi juga ada penghargaan non-finansial misalnya pengakuan, kesempatan pengembangan karir, dan benefit. Sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat mendorong kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

e. Desain Kerja

Desain kerja yang dapat mempengaruhi bagaimana karyawan mengalami pekerjaan karyawan dan seberapa efektif karyawan

dapat berkontribusi pada tujuan organisasi. Desain kerja yang efektif mempertimbangkan variasi skill yang dibutuhkan, otonomi dalam pengambilan keputusan, dan signifikan tugas.

1.5.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016), kinerja memiliki beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah tingkat baik buruknya karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya sesuai dengan standar perusahaan. Hal ini mencakup seperti kemampuan, keterampilan dan pemenuhan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Kualitas kerja tidak hanya menilai dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari mempertimbangkan proses dan metode yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah volume pekerjaan atau jumlah hasil yang dapat dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu. Indikator ini mengukur mengenai produktivitas karyawan dalam hal jumlah unit yang diproduksi dan tugas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas maupun proyek berdasarkan dengan tenggat waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Ketepatan waktu penting karena berdampak pada koordinasi dengan aktivitas lain dan efisiensi secara keseluruhan.

4. Efektivitas

Efektivitas mengukur sejauh mana karyawan dapat mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Hal ini mencakup penggunaan tenaga kerja, uang, teknologi, dan bahan baku yang tepat untuk meningkatkan hasil dari setiap unit sumber daya yang digunakan.

5. Kemandirian

Kemandirian adalah kemampuan karyawan dalam bekerja secara mandiri tanpa pengawasan langsung dari atasan. Karyawan yang mandiri dapat menyelesaikan tugas dan masalah karyawan sendiri tanpa perlu arahan terus-menerus dari atasan. Kemandirian juga mencerminkan tingkat kepercayaan dan kemampuan karyawan untuk berkontribusi secara signifikan terhadap tim dan organisasi.

Sedangkan menurut pendapat Widodo (2015), ada lima indikator penilaian kinerja, yaitu:

1. Prestasi Pekerjaan

Prestasi pekerjaan ini mengacu pada seberapa baik hasil kerja yang dicapai oleh karyawan. Indikator ini meliputi akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.

2. Kuantitas Pekerjaan

Penilaian ini mencakup seberapa banyak tugas yang mampu diselesaikan dan kontribusi nyata yang diberikan.

3. Kepemimpinan yang Diperlukan

Penilaian ini mencakup sejauh mana seorang karyawan masih memerlukan petunjuk, masukan, atau koreksi dari atasan atau rekan kerja untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan berkaitan dengan tingkat kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, dapat dipercaya, dan ketepatan waktu dalam bekerja.

5. Komunikasi

Komunikasi menilai kemampuan karyawan dalam berinteraksi dengan rekan kerja maupun atasan, serta menggunakan media komunikasi yang tersedia.

1.5.5. Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja merupakan sikap dan perilaku positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai bentuk penghargaan atas nilai-nilai penting yang ingin dicapai dalam pekerjaan. Kepuasan tersebut tercermin dari rasa senang serta terpenuhinya kebutuhan karyawan di lingkungan kerjanya. Sejalan dengan itu, Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, imbalan yang diperoleh, serta aspek fisik maupun psikologis. Lebih lanjut, Sutrisno (2020) menegaskan bahwa isu mengenai kepuasan kerja menjadi topik yang sangat populer dalam kajian psikologi industri dan manajemen, karena berperan penting dalam mendukung efektivitas organisasi.

Tingkat kepuasan kerja berbeda pada setiap individu karena dipengaruhi oleh persepsi, sistem nilai, serta pengalaman masing-masing.

1.5.5.1. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2020), ada beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Psikologis

Berkaitan dengan aspek kejiwaan karyawan, termasuk minat, kenyamanan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat, dan keterampilan yang dimiliki.

2. Faktor Sosial

Berkaitan dengan interaksi sosial antara karyawan dan juga antara karyawan dengan atasan.

3. Faktor Fisik

Melibatkan kondisi fisik di tempat kerja, seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, peralatan kerja, keadaan ruangan, suhu, pencahayaan, sirkulasi udara, serta kondisi kesehatan dan umur karyawan.

4. Faktor Finansial

Berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang mencakup sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, berbagai tunjangan, dan fasilitas yang disediakan, serta kesempatan untuk promosi.

1.5.5.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja dapat diukur melalui sejumlah indikator yang mencerminkan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu:

1. Pekerjaan itu Sendiri

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa bahwa pekerjaannya menarik, menantang, dan memberikan makna. Jika karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan kemampuan, keterampilan, dan minatnya, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Sebaliknya, jika pekerjaan terasa monoton, tidak sesuai dengan kompetensi, atau tidak memberikan peluang untuk mengembangkan diri, maka kepuasan kerja akan menurun.

2. Upah (kompensasi)

Upah atau kompensasi merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan akan merasa puas jika upah yang diterima mereka dianggap adil, sepadan dengan kontribusi dan beban kerja, serta mencukupi kebutuhan hidup.

3. Promosi

Kesempatan promosi dan pengembangan karier merupakan indikator penting dalam kepuasan kerja. Karyawan akan lebih termotivasi dan merasa puas jika mereka melihat adanya peluang untuk kenaikan jabatan, pelatihan, atau peningkatan keterampilan.

4. Atasan

Hubungan yang positif antara atasan dan bawahan sangat memengaruhi kepuasan kerja. Karyawan akan merasa lebih puas ketika mereka memiliki atasan yang suportif, komunikatif, dan adil dalam memberikan arahan.

Interaksi yang baik ini dapat membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi.

5. Rekan kerja

Rekan kerja merupakan faktor yang berkaitan dengan interaksi antara karyawan dengan sesama rekan kerja, baik yang memiliki jenis pekerjaan sama maupun berbeda. Hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja dapat menciptakan lingkungan yang suportif dan nyaman, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Hasibuan (2017), indikator penilaian kepuasan kerja meliputi:

1. Kondisi kerja

Ini mencakup berbagai aspek fisik dan non-fisik dari lingkungan kerja, seperti kenyamanan, keamanan, dan fasilitas yang tersedia. Kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kenyamanan karyawan, sehingga berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

2. Hubungan dengan Rekan Kerja

Ini mencakup interaksi sosial antara karyawan di tempat kerja. Hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung, serta memfasilitasi kerjasama dalam tim.

3. Kedisiplinan

Ini berkaitan dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan, tata tertib, dan prosedur kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kepuasan kerja dapat timbul apabila organisasi mampu menegakkan disiplin secara adil,

konsisten, dan memberikan penghargaan maupun sanksi dengan tepat.

4. Kepemimpinan

Melibatkan gaya dan pendekatan yang digunakan oleh pimpinan dalam mengelola tim. Kepemimpinan yang efektif, yang mencakup komunikasi yang jelas, dukungan, dan pengakuan terhadap kinerja karyawan, dapat menciptakan suasana kerja yang positif.

1.6 Pengaruh Antar Variabel

1.6.1 Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Angga Pratama (2024) menetapkan bahwa disiplin kerja, bersama dengan pelatihan kerja, secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di PT Krisbow Indonesia. Hasil ini diperkuat oleh Sunarto *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja, bersama dengan budaya organisasi dan beban kerja, secara positif mempengaruhi kinerja karyawan di PT Anugrah Bersama Sejahtera Depok. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik dapat mendorong produktivitas dan pencapaian target perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis:

H1: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Dua Kelinci Pati

1.6.2 Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang kondusif juga terbukti berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Widowati *et al.* (2022) dalam penelitiannya di PT Summarecon Agung Tbk menemukan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, disertai dengan disiplin

kerja dan peluang promosi jabatan yang transparan, secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang mendukung dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih fokus dan optimal. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian Purnomo & Hasanah (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Wahana Kreasi Ultima. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta dilengkapi fasilitas yang memadai membantu karyawan bekerja lebih efektif, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih baik. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis:

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Dua Kelinci Pati

1.6.3 Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Tingkat kedisiplinan yang tinggi mampu menciptakan keteraturan dan kejelasan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan aman dalam lingkungan kerjanya. Kondisi ini mendorong munculnya rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo & Hasanah (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Wahana Kreasi Ultima. Karyawan yang mematuhi peraturan perusahaan, bekerja sesuai prosedur, serta memiliki tingkat kehadiran yang baik cenderung merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Miranda Zahro *et al* (2025) pada PT Kertas Energi Mulia Jepara yang menyatakan bahwa disiplin kerja

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis:

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Dua Kelinci Pati.

1.6.4. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh hubungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Ariyanti (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Purnomo & Hasanah (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahana Kreasi Ultima. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan dengan fasilitas yang memadai, suasana kerja yang kondusif, serta komunikasi yang baik dengan atasan dan rekan kerja cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis:

H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja PT Dua Kelinci Pati.

1.6.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan. Penelitian oleh Purnomo & Hasanah (2023) di PT Wahana Kreasi Ultima membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, karena karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen. Hasil serupa juga ditemukan pada

penelitian Putra Pratama (2023) di perusahaan manufaktur pipa di Bogor, di mana kepuasan kerja memperkuat hubungan antara faktor internal perusahaan dengan hasil kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Ariyanti *et al.* (2024) pada karyawan produksi PT Dua Kelinci menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan berperan sebagai variabel penting yang memperkuat hubungan antara faktor organisasi dengan hasil kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Dua Kelinci Pati.

1.6.6 Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo & Hasanah (2023) di PT Wahana Kreasi Ultima menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hasil serupa ditemukan oleh Putra Pratama (2023) pada perusahaan manufaktur pipa di Bogor, di mana kedisiplinan karyawan yang tinggi mendorong rasa puas dalam bekerja sehingga berimplikasi pada peningkatan semangat dan efisiensi kerja. Temuan lain dari Winarno *et. al* (2020) di CV Kedai Kreasi Digital juga menegaskan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja, di mana karyawan yang disiplin cenderung memiliki motivasi lebih tinggi sehingga merasa puas dan berkontribusi positif pada pencapaian target perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis:

H6: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT Dua Kelinci Pati.

1.6.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Menurut penelitian oleh Purnomo & Hasanah (2023) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Wahana Kreasi Ultima. Hal senada diungkapkan oleh Putra Pratama (2023) pada perusahaan manufaktur pipa di Bogor, bahwa lingkungan kerja non-fisik yang mendukung, seperti komunikasi interpersonal yang baik, meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai. Penelitian Winarno *et. al* (2020) di CV Kedai Kreasi Digital juga menunjukkan bahwa meskipun pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja tidak selalu signifikan, namun melalui kepuasan kerja pengaruh tersebut menjadi lebih jelas terlihat. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis:

H7: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan

1.7 Penelitian Terdahulu

Berikut ini ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 1. 6 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Penulis	Variabel	Hasil
1.	Kinerja Karyawan Berbasis Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Disiplin Kerja pada PT Anugrah Bersama Sejahtera Depok Sunarto, A., Agrasadya, & Apriansyah, M. (2023)	Variabel bebas: Budaya Organisasi, Beban Kerja, dan Disiplin Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Budaya organisasi, beban kerja, dan disiplin kerja secara positif signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Anugrah Bersama Sejahtera Depok.
2.	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Krisbow Indonesia Angga Pratama (2024)	Variabel bebas: Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Pelatihan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Krisbow Indonesia.
3.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Summarecon Agung Tbk Serpong Widowati, Aan Purnama, Liawati (2022)	Variabel bebas: Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Promosi Jabatan Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja, disiplin kerja, dan promosi jabatan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Summarecon Agung Tbk.
4.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT X	Variabel bebas: Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak mampu

No.	Judul dan Penulis	Variabel	Hasil
	Sindy Ananda dan Hafid Kholidi Hadi (2023)	Variabel intervening: Kepuasan Kerja	memediasi pengaruh disiplin kerja maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
5.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Kertas Energi Mulia Jepara Farajehan Miranda Zahro, Sutrisno, Heri Prabowo (2025)	Variabel bebas: Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan Variabel intervening: Kepuasan Kerja	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun tidak secara langsung terhadap kinerja karyawan. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
6.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Produksi Divisi Snack PT Dua Kelinci Pati) Kartika Khrisna Ariyanti (2024)	Variabel bebas: Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan Variabel intervening: Kepuasan Kerja	Lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, serta kepuasan kerja juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Wahana Kreasi Ultima)	Variabel bebas: Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan	Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

No.	Judul dan Penulis	Variabel	Hasil
	Bambang Raditya Purnomo dan Nur Hasanah (2023)	Variabel intervening: Kepuasan Kerja	
8.	The Influence of Work Discipline and Non-Physical Work Environment on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable (Empiric Study on Employees of One of the Pipe Manufacturing Companies in Bogor Regency) Adhi Putra Pratama (2023)	Variabel bebas: Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Variabel terikat: Kinerja Karyawan Variabel intervening: Kepuasan Kerja	Disiplin kerja dan lingkungan non fisik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Namun, lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
9.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Kedai Kreasi Digital di Yogyakarta Rita Ayu Wijayanti dan Winarno (2020)	Variabel bebas: Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Variabel terikat: Kinerja Karyawan intervening: Kepuasan Kerja	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun pengaruhnya tidak melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.8 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara yang diambil dari rumusan masalah penelitian yang didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Adapun hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1: Diduga terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.

H2: Diduga terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.

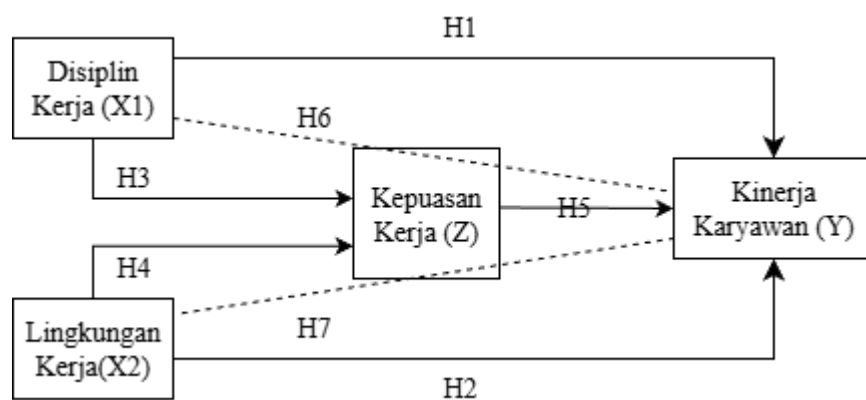
H3: Diduga terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.

H4: Diduga terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.

H5: Diduga terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.

H6: Diduga terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.

H7: Diduga terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada Divisi Produksi Wafer PT Dua Kelinci Pati.



Gambar 1. 1 Model Hipotesis

1.9 Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan bagian penjelasan atau deskripsi yang memberikan makna atau pemahaman tentang suatu konsep. Berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dijelaskan sebelumnya, definisi konsep untuk tiap variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

1.9.1 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin adalah suatu sikap kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur kerja, dan norma organisasi yang berlaku (Sutrisno, 2020). Karyawan yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih terorganisir dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

1.9.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan non-fisik tempat karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di sekeliling pekerja yang dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dari aspek fisik maupun non-fisik.

1.9.3 Kinerja Karyawan

Robbins (2016), mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini dapat diukur berdasarkan pencapaian target, kualitas produk atau layanan yang dihasilkan, serta kemampuan untuk bekerja secara efektif dalam tim.

1.9.4 Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja adalah sikap dan perilaku positif karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai bentuk penghargaan atas nilai-nilai penting yang ingin dicapai dalam pekerjaan. Kepuasan kerja menunjukkan sejauh mana seorang karyawan merasa pekerjaannya dapat memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginannya.

1.10 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjelasan yang lebih spesifik dan praktis tentang bagaimana suatu variabel akan diukur atau diobservasi dalam suatu penelitian. Definisi ini menjelaskan langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk mengukur variabel tersebut. Definisi operasional tiap variabel ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 7 Definisi Operasional Penelitian

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Item
Disiplin Kerja	Tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur kerja, dan norma organisasi yang berlaku (Sutrisno, 2020)	Kepatuhan terhadap waktu kerja	• Saya selalu datang tepat waktu. • Saya tidak pernah datang terlambat tanpa alasan jelas.
		Penampilan dan tingkah laku	• Saya selalu mengenakan atribut sesuai ketentuan perusahaan. • Saya selalu menjaga sikap sopan santun selama bekerja.
		Ketaatan pada prosedur dan kerjasama	• Saya selalu mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku dari perusahaan

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Item
Lingkungan Kerja	keseluruhan kondisi di sekeliling pekerja yang dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dari aspek fisik maupun non-fisik.. (Sedarmayanti, 2017).		• Saya mudah bekerja sama dengan rekan kerja.
		Kepatuhan terhadap aturan organisasi	• Saya mematuhi semua peraturan perusahaan. • Saya tidak pernah melanggar tata tertib yang berlaku di tempat kerja.
		Pencahayaan	• Pencahayaan di tempat kerja saya sesuai untuk bekerja
		Sirkulasi udara	• Sirkulasi udara diruang kerja terasa baik.
		Tata letak ruang	• Penataan mesin dan peralatan di tempat kerja sudah sesuai dan memudahkan pekerjaan saya.
		Dekorasi	• Penataan warna dan tampilan ruangan membuat nyaman bekerja
		Kebisingan	• Saya tidak terganggu oleh suara bising di tempat kerja.
		Fasilitas	• Fasilitas di tempat kerja saya memadai dan sesuai untuk bekerja
		Hubungan dengan pemimpin	• Atasan saya memberikan arahan dengan jelas dan sopan.
		Hubungan sesama rekan kerja	• Saya dan rekan kerja bersikap saling menghormati dan menghargai dalam bekerja.
Kinerja Karyawan	Hasil kerja seseorang dalam	Kualitas kerja	• Saya mampu menghasilkan

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Item
	melaksanakan tanggung jawabnya yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. (Robbins, 2016)	Kuantitas	pekerjaan dengan standar kualitas perusahaan. • Saya berusaha untuk meminimalkan kesalahan dalam bekerja.
		Ketepatan waktu	• Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan. • Saya dapat menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dibandingkan target yang ditentukan.
		Efektivitas	• Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditentukan. • Saya tidak pernah mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas.
		Kemandirian	• Pembagian tugas dari atasan membantu saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. • Saya dapat memnfaatkan alat dan bahan yang tersedia dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan.
			• Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa perlu banyak

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Item
Kepuasan Kerja	Kondisi emosional positif yang muncul ketika seorang karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi dalam pekerjaan (Afandi, 2018)	Pekerjaan itu sendiri	bimbingan dari atasan.
			• Saya mampu bekerja secara mandiri tanpa pengawasan ketat dari atasan.
		Upah	• Saya merasa puas dengan kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keahlian yang saya miliki • Saya merasa puas dengan tugas yang diberikan kepada saya dalam pekerjaan ini
			• Saya merasa puas dengan kebijakan insentif di tempat kerja. • Saya merasa puas dengan gaji yang terima karena sesuai dengan beban kerja.
		Promosi	• Saya merasa puas dengan kebijakan promosi yang diterapkan perusahaan. • Saya merasa puas dengan proses seleksi promosi yang adil dan transparan di perusahaan.
		Atasan	• Saya merasa puas dengan arahan dari atasan yang jelas • Saya merasa puas dengan atasan yang mengakui dan menghargai

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Item
		Rekan kerja	kontribusi saya dalam pekerjaan. • Saya merasa puas dengan hubungan saya dan rekan kerja yang bersifat profesional. • Saya merasa puas dengan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja saya.

1.11 Metode Penelitian

Metode penelitian dapat dipahami sebagai cara sistematis yang berlandaskan prinsip-prinsip keilmuan untuk memperoleh data relevan dengan maksud dan manfaat yang telah ditetapkan. Penelitian ini melibatkan individu, yaitu para karyawan di divisi produksi wafer PT Dua Kelinci Pati, sebagai subjek penelitian. Data yang diperlukan, meliputi disiplin kerja (X1) dan lingkungan kerja (X2) sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, diperoleh dari merekalah. Bagian metode penelitian ini akan menguraikan mengenai tipe penelitian, populasi, dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, serta teknik analisis data.

1.11.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Jenis penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi besarnya pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Secara spesifik, penelitian ini akan menjelaskan dampak disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Dua Kelinci Pati.

1.11.2. Populasi dan Sampel

1.11.2.1. Populasi

Sugiyono (2010), menyatakan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi wafer di PT Dua Kelinci Pati yang berjumlah 964 karyawan.

1.11.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2010), sampel adalah sebagian dari populasi yang menjadi sumber data pada penelitian. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel random sampling yaitu sebuah metode yang menjamin setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih. Sampel penelitian ini adalah responden yang bekerja sebagai karyawan produksi wafer pada PT Dua Kelinci Pati dengan masa kerja minimal satu tahun.

1.11.3 Teknik pengambilan sampel

Penelitian ini mengaplikasikan teknik probability sampling, dengan jenis simple random sampling, yaitu metode pemilihan sebagian anggota populasi yang memberikan peluang yang sama bagi setiap individu untuk terpilih menjadi sampel. Dalam menentukan ukuran sampel, peneliti menggunakan Rumus Slovin, yang formulasinya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang dicari

N = Jumlah populasi

e = Batasan toleransi kesalahan (10% atau 0,1)

Berdasarkan perhitungan rumus tersebut, jumlah sampel minimal yang dibutuhkan untuk penelitian ini adalah:

$$n = \frac{964}{1 + 964(0,1)^2}$$

$$n = \frac{964}{1 + 9,64}$$

$$n = 90,6$$

Dengan demikian, dari total populasi sebanyak 964 karyawan, perhitungan menghasilkan ukuran sampel sebesar 90,6 yang kemudian disesuaikan oleh peneliti menjadi 91 responden. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 91 karyawan aktif PT Dua Kelinci Pati produksi wafer.

1.11.4. Jenis dan Sumber Data

1.11.4.1. Jenis Data

Data kuantitatif adalah data berbentuk angka atau data kualitatif yang telah diubah menjadi angka. Data kuantitatif ini diperoleh dari hasil pengolahan kuesioner awal yang dikumpulkan dari PT Dua Kelinci Pati.

1.11.4.2. Sumber Data

Sumber data penelitian dibagi menjadi 2 yaitu:

a. Data primer

Sugiyono (2010) menyatakan bahwa data primer data data yang diperoleh secara langsung dari sumber data dengan observasi langsung, wawancara, penyebaran angket, atau pengamatan di lapangan. Sumber data primer ini

adalah responden, informan, atau objek yang memang menjadi fokus penelitian, sehingga data yang didapat benar-benar hasil interaksi langsung antara peneliti dan sumber data.

b. Data sekunder

Menurut Sugiyono (2010), data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan melalui dokumen, laporan, arsip, buku, jurnal, atau sumber lain yang telah diolah dan dicatat oleh pihak lain. Data sekunder berfungsi sebagai pelengkap data primer dan biasanya digunakan untuk memperkuat atau membandingkan temuan penelitian.

1.11.5. Skala Pengukuran

Sugiyono (2010), menyatakan bahwa skala pengukuran adalah kesepakatan yang dipergunakan sebagai referensi dalam menetapkan panjang pendeknya interval pada alat ukur, sehingga alat ukur tersebut dapat diaplikasikan dalam pengukuran yang menghasilkan data kuantitatif. Peneliti menggunakan skala likert sebagai Skala pengukuran dalam penelitian. Skala Likert adalah skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur tingka persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang diberikan. Skala likert ini berisi 5 tingkatan preferensi dengan jawaban sebagai berikut:

1. Skor 5 untuk menunjukkan sikap sangat setuju/selalu/sangat positif
2. Skor 4 untuk menunjukkan sikap setuju/sering/positif
3. Skor 3 untuk menunjukkan sikap ragu-ragu/kadang-kadang/netral
4. Skor 2 untuk menunjukkan sikap tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif

5. Skor 1 untuk menunjukkan sikap sangat tidak setuju/tidak pernah

1.11.6. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain:

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan langsung antara peneliti (*interviewer*) dan subjek penelitian (*interviewee*). Tujuan utamanya adalah untuk mengumpulkan informasi yang relevan dan mendalam mengenai topik penelitian. Wawancara penelitian ini dilakukan kepada *Departement Human Capital* yang sebagai penanggung jawab dan beberapa karyawan produksi.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan pemberian serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner cocok untuk menjangkau responden dalam jumlah besar dan dapat berupa pertanyaan terbuka (jawaban bebas) atau tertutup (pilihan jawaban sudah tersedia). Kuesioner dalam penelitian ini berupa pernyataan-pertanyaan yang ditujukan kepada karyawan produksi wafer PT Dua Kelinci Pati.

3. Studi literatur

Studi literatur melibatkan pengumpulan data dari sumber-sumber tertulis seperti buku, jurnal, artikel, atau laporan penelitian lain. Teknik ini penting untuk memperkuat landasan teori dan memahami hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan terkait topik penelitian.

1.11.7. Teknik Pengolahan Data

Data yang terkumpul akan direkap dan dianalisis melalui beberapa tahap pengolahan:

1. *Editing*

Tahap editing dilakukan untuk memastikan kuesioner telah terisi dengan benar dan lengkap. Tujuannya adalah memperoleh data yang valid dan berkualitas untuk memudahkan proses analisis selanjutnya.

2. *Coding*

Pada tahap ini, jawaban kuesioner diklasifikasikan dan diberi kode tertentu sesuai dengan kategori yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk menyederhanakan data agar lebih mudah diolah.

3. *Scoring*

Peneliti memberikan nilai numerik pada setiap jawaban kuesioner menggunakan skala Likert. Pemberian skor ini diperlukan untuk mempermudah pengujian hipotesis penelitian.

4. *Tabulating*

Data yang telah diberi kode dan skor kemudian dikelompokkan secara sistematis. Tahap ini meliputi penjumlahan dan perhitungan data untuk disajikan dalam bentuk tabel yang menunjukkan hubungan antar variabel, sehingga memudahkan interpretasi hasil penelitian.

1.11.8. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2010), mendefinisikan instrumen penelitian sebagai alat yang dipergunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang menjadi fokus

pengamatan. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

1.11.9 Analisis Data

1.11.9.1. Partial Least Square (PLS)

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Teknik analisis yang diterapkan adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan perangkat lunak statistik *SmartPLS 4 for windows*. PLS merupakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling - SEM*) yang berbasis komponen atau varian. Tujuan utamanya adalah untuk membangun teori dengan mengutamakan prediksi, serta menguji hubungan kausalitas antar variabel laten. Secara umum, tahapan analisis dengan PLS-SEM mencakup pengujian model pengukuran (*outer model*), pengujian model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis melalui analisis jalur (*path coefficient*).

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya. Evaluasi outer model berfokus pada validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk mampu menjelaskan konstruk tersebut. Pengukuran dilakukan melalui loading factor dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Menurut Hair et al. (2017), nilai loading factor yang baik harus lebih dari 0,70, sementara nilai AVE harus lebih

besar dari 0,50. Hal ini menandakan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator-indikator yang mengukurnya.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Berdasarkan Hair et al. (2017), validitas diskriminan adalah kondisi di mana dua alat ukur yang dirancang untuk mengukur konsep berbeda menunjukkan hasil yang tidak saling berhubungan atau berkorelasi rendah. Dengan kata lain, validitas diskriminan memastikan bahwa setiap variabel yang diukur benar-benar berbeda dari variabel lainnya. Untuk menguji validitas diskriminan, salah satu metode yang umum digunakan adalah dengan melihat nilai cross-loading. Secara umum, nilai cross-loading yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,70.

c. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengukur konsistensi internal suatu konstruk. Dua ukuran yang digunakan adalah *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)*. Menurut Hair et al. (2017), nilai reliabilitas yang baik harus lebih dari 0,70. Nilai yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan konsisten dalam merefleksikan konstruk yang diukur.

2. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model*, menggambarkan hubungan antara

variabel laten berdasarkan hipotesis penelitian. Untuk mengetahui seberapa baik model ini memprediksi, dapat digunakan nilai *R-Square* dan *F-Square*.

a. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi (R-Square) berfungsi untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan dependen. Semakin tinggi nilainya, semakin kuat hubungan yang terjalin. Menurut Hair et al. (2017), nilai R-Square dikategorikan menjadi tiga tingkatan yaitu 0,75 (tinggi), 0,50 (sedang), dan 0,25 (kecil).

b. Ukuran Efek (*F-Square Effect Size*)

F-Square effect size digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan Hair et al. (2017), nilai ini juga dibagi menjadi tiga kategori yaitu 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar).

3. Pengujian Hipotesis (*Path Coefficient*)

Pengujian hipotesis pada *PLS-SEM* dilakukan dengan prosedur bootstrapping, karena metode ini tidak mengharuskan data terdistribusi normal. Bootstrapping menghasilkan nilai *T-statistic* dan *P-value* yang digunakan untuk menilai signifikansi jalur hubungan.

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Direct effect diuji dengan melihat hubungan langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Hubungan dianggap signifikan apabila nilai *T-statistic* $\geq 1,65$ dan *P-value* $\leq 0,05$.

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect / Mediasi*)

Indirect effect digunakan untuk menguji peran variabel mediasi yang menghubungkan variabel independen dengan variabel dependen. Nilai signifikansi pengaruh tidak langsung dilihat dari specific indirect effect pada hasil bootstrapping. Sama halnya dengan *direct effect*, jalur mediasi dianggap signifikan apabila $T\text{-statistic} \geq 1,65$ dan $P\text{-value} \leq 0,05$.

1.11.9.2. Pengujian Mediasi SEM PLS dengan Menggunakan *Variance Accounted For (VAF)*

Variance Accounted For (VAF) adalah metrik yang digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

VAF dihitung dengan rumus berikut:

$$VAF = \frac{\text{Indirect Effect}}{\text{Total effect}},$$

dengan $\text{Total Effect} = \text{Direct Effect} + \text{Indirect Effect}$.

Interpretasi *VAF* adalah sebagai berikut:

- $VAF < 20\%$ menunjukkan tidak ada mediasi.
- VAF antara $20\% - 80\%$ menunjukkan adanya mediasi parsial.
- $VAF > 80\%$ menunjukkan adanya mediasi penuh.