

ANALISIS EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS PADA PT. MAYORA INDAH TBK DIVISI MALKIS KOPYOR

Melan¹, Ari Apriani²

Universitas Terbuka¹, Universitas Dian Nusantara²

¹ 044383586@ecampus.ut.id

² ari.apriani@undira.ac.id

Informasi artikel

Diterima :

02 Desember 2025

Direvisi :

25 Desember 2025

Disetujui :

18 Desember 2026

ABSTRACT

This study aims to examine the influencer of work motivation, work discipline, and work environment on employee and its impact on work environment on employee performance and its impact on work productivity at PT. Mayora Indah Tbk. Malkis Kopyor Division. Using a quantitative descriptive verificative approach, this research employed a slovin-based sampling technique with 124 respondents from the production unit. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed through descriptive statistics and causal hypothesis testing. The findings reveal that work motivation, work discipline, and causal work environment each contribute positively to employee performance. Furthermore, employee performance functions as a mediating variable that strengthens the indirect effect of the three independent variables on work productivity. These results highlight the importance of internal employee factors and workplace conditions as strategic determinants of productivity improvement within the food manufacturing industry. The study offers empirical evidence that enhancing motivation, ensuring consistent discipline, and maintaining a supportive work environment can significantly improve both performance and productivity outcomes. The novelty of this research lies in integrating employee performance as an intervening variable within the context of production intensive industrial setting.

Keywords : *employee performance, job discipline, job motivation, work environment, work productivity.*

PENDAHULUAN

Di era persaingan industri manufaktur yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas agar dapat mempertahankan daya saing dan kelangsungan usahanya. Sumber daya manusia, khususnya karyawan yang bekerja di lini produksi, memegang peranan strategis dalam mencapai tujuan tersebut. Kinerja karyawan yang optimal tidak hanya mempengaruhi kualitas output, tetapi juga menentukan efisiensi proses dan



MRBIMA is licensed
under CC BY-SA 4.0

pemenuhan targer produksi. Dengan demikian, analisis terhadap efektivitas kinerja karyawan menjadi aspek krusial dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan(Edi Sugiono1, 2021;Ichdan, 2024).

Sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian pada sektor manufaktur, ada hubungan positif yang signifikan antara kinerja karyawan dengan produktivitas kerja. Dalam studi *Analysis of employes performance productivity: The role of kaizen culture, motivation, and work discipline in the manufacturing industry*, ditemukan bahwa aspek seperti budaya kaizen, motivasi, dan disiplin kerja sangat mempengaruhi kinera karyawan, yang kemudian berdampak pada produktivitas perusahaan Ichdan, (2024). Demikian pula, penelitian Pengaruh penilaian kerja terhadap produktivitas kerja karyawan menunjukkan bahwa sistem penilaian dan evaluasi kinerja yang baik dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan secara signifikan Fitriana, (2022).

Namun, terdapat beberapa penelitian menunjukkan bahwa produktivitas bukan hanya soal kinerja individu lingkungan kerja, beban kerja, stres, serta kesejahteraan karyawan juga memainkan peran penting. Sebagai contoh, dalam penelitian *The Relationship between Job Stress and Employee Performance in Manufacturing Industry in Indonesia*, ditemukan bahwa stres kerja dan kondisi lingkungan kerja yang kurang ideal dapat menurunkan kinerja karyawan, sehingga berdampak negatif pada produktivitas Asrol & Redi, (2021). Hal ini menggambarkan bahwa manajemen perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor non-teknis untuk mendukung kinerja optimal.

Mempertimbangkan kompeksitas hubungan antara kinerja, kondisi kerja, motivasi, dan produktivitas tersebut, maka penelitian khusus di lingkungan perusahaan spesifik seperti PT. Mayora Indah Tbk divisi malkis kopyor menjadi sangat relevan. Dengan melakukan analisis empiris terhadap efektivitas kinerja karyawan di divisi tersebut, diharapkan diperoleh gambaran konkret tentang bagaimana variabel-variabel internal perusahaan seperti manajemen kinerja, pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja berkontribusi terhadap produktivitas. Oleh karena itu, artikel ini berupaya memberikan kontribusi bagi literatur manajemen sumber daya manusia sekaligus rekomendasi praktis bagi manajemen PT. Mayora Indah Tbk dalam meningkatkan produktivitas melalui pengelolaan kinerja karyawan secara efektif Alya Fauzia, (2025).

Selain itum dalam konteks industri makanan dan minuman seperti PT. mayora Indah Tbk, tantangan terhadap kinerja karyawan semakin kompleks karena karakteristik produksinya yang padat karya, ketatnya standar kualitas, serta tingginya tuntutan waktu penyelesaian. Karyawan di lini produksi dituntut untuk memiliki ketelitian, konsisten, dan kemampuan bekerja dalam ritme cepat tanpa mengorbankan mutu produk. Oleh sebab itu, sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dengan pelatihan berkelanjutan dan evaluasi berbasis kompetensi menjadi kebutuhan mendesak. Melalui penekatan tersebut, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap individu tidak hanya memahami tugasnya. Tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan produksi yang dinamis Ichdan, (2024).

Selanjutnya, penerapan budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan seperti prinsip *kaizen* terbukti berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan. Budaya ini menekankan pentingnya keterlibatan seluruh karyawan dalam upaya perbaikan proses kerja. Efisiensi penggunaan sumber daya, serta pengurangan kesalahan produksi. Dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk berinovasi dan berpartisipasi aktif dalam pemecahan masalah, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif sekaligus meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Dalam jangka panjang, budaya *kaizen* juga dapat memperkuat motivasi intrinsik dan loyalitas karyawan perusahaan Awaluddin et al., (2023).

Di sisi lain, faktor kesejahteraan dan kepuasan kerja tidak boleh diabaikan dalam upaya peningkatan produktivitas. Program intensif yang adil, sistem penghargaan atas kinerja, serta

keseimbangan antara beban kerja dan waktu istirahat menjadi elemen penting untuk mejaga performa karyawan tetap optimal. Bebagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan sejahtera cenderung memiliki tingkat komitmen dan produktivitas yang lebih tinggiRahmat & Bagio, (2025). Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja di PT. Mayora Indah Tbk perlu dirancang secara holistik, tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang sehat, suportif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan Pratama, (2023).

KAJIAN LITERATUR

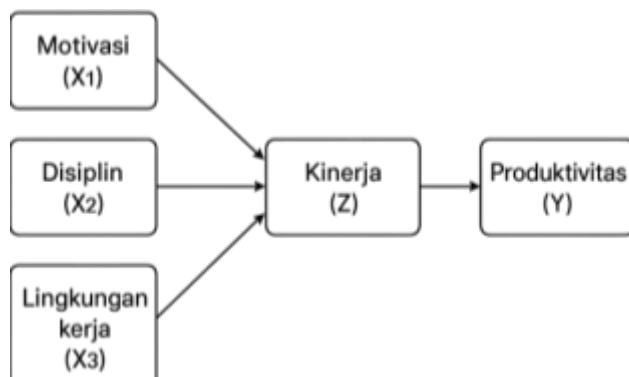
Konsep kinerja karyawan secara umum dipahami sebagai kombinasi dari kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai, dalam kerangka peran karyawan sesuai dengan standar perusahaan. Faktor-faktor seperti motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja sering dianggap sebagai determinant utama kerja. Penelitian pada sektor manufaktur menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rizky Maulana Faadillah, (2023).

Selain itu, variabel beban kerja dan kondisi lingkungan kerja juga terbukti mempengaruhi kinerja. Dalam satu kajian terhadap 350 karyawan divisi produksi, ditemukan bahwa selain motivasi, lingkungan kerja dan beban kerja secara signifikan memengaruhi performa karyawan Ahmad, (2023).

Dari sudut pandang pengelolaan sumber daya manusia, disiplin kerja dalam arti kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, ketaatan prosedur, serta motivasi internal atau eksternal dianggap sebagai landasan bagi tercapainya kinerja optimal. Karena kinerja bagaimana karyawan menjalankan tugasnya, seringkali menjadi jembatan menuju output nyata, maka produktivitas kerja sering diasosiasikan dengan tingkat kerja karyawan. Oleh karena itu, teori manajemen sumber daya manusia menggariskan pentingnya manajemen motivasi, disiplin, dan kondisi dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Banyak studi empiris di Indonesia menunjukkan hubungan positif antara motivasi/disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Misalnya, penelitian perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa baik motivasi maupun disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Ichdan, (2024)

Penelitian lain memperluas analisis dengan memasuki produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Sebagai contoh, pada industri alas kaki di Tangerang, ditemukan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan (Fajri, 2025). Namun , tidak selalu semua variabel berdampak sama, beberapa penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada hubungan positif, variabel lain seperti beban kerja, lingkungan kerja, atau kompensasi dapat memoderasi atau memediasi hubungan tersebut Munawir & Iratu, (2024).



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber : Diolah penulis

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif, karena pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, dan kekuatan hubungan antarvariabel secara terukur. Secara khusus, penelitian kuantitatif memberikan dasar objektif dalam menjelaskan fenomena manajemen sumber daya manusia melalui data numerik dan teknik statistik Sugiyono, (2019). Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi empiris motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2, lingkungan kerja (X3), kinerja karyawan (Z), dan produktivitas kerja (Y) pada PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor, sedangkan metode verifikatif diarahkan untuk menguji kebenaran hubungan kausal antarvariabel yang ditetapkan berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya.

Jenis dan desain penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain kausalitas, yaitu penelitian yang berfokus pada pengujian hubungan sebab-akibat antara variabel bebas terhadap variabel terikat dalam suatu model penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Pendekatan kausalitas digunakan karena penelitian ini bertujuan menilai seberapa besar pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas melalui kinerja sebagai variabel intervening. Menurut Sugiyono, (2019), penelitian kuantitatif dengan desain kausalitas relevan digunakan ketika peneliti ingin menjelaskan hubungan antarvariabel secara sistematis menggunakan analisis statistik.

Selain itu, penelitian ini juga memuat analisis deskriptif, yang berfungsi menggambarkan kondisi empiris masing-masing variabel penelitian sebagaimana disarankan oleh responden di lingkungan kerja. Pendekatan deskriptif dalam penelitian kuantitatif penting untuk memberikan gambaran awal mengenai kecenderungan data dan karakteristik variabel sebelum dilakukan pengujian hipotesis Pramudita & Wibowo, (2023).

Desain penelitian verifikatif dipilih karena penelitian ini tidak hanya ingin mengetahui kondisi variabel secara faktual, tetapi juga menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel, khususnya peran kinerja sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara variabel bebas dengan produktivitas kerja. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa penelitian kausalitas relevan ketika tujuan analisis adalah memahami hubungan sebab-akibat dalam konteks perilaku organisasi dan kinerja karyawan (Pramudita & Wibowo, 2023; Ramadhan & Lestari, 2022). Dengan demikian, desain ini memungkinkan peneliti menghasilkan temuan empiris yang dapat menjelaskan mekanisme bagaimana motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas melalui peran kinerja karyawan.

Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor, Berlokasi di JL. Raya Pantura, Sumur Bandung, Kecamatan Jayanti, Kabupaten Tangerang, Banten 15610. Waktu penelitian dimulai dari pengumpulan data hingga pengolahan data dilaksanakan pada Januari-Maret 2025

Populasi dan teknik pengambilan sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor yang berjumlah 180 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan metode *Slovin* dengan tingkat kesalahan (*e*) sebesar 5%. Perhitungan sebagai berikut :

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

Dengan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi



E = tingkat kesalahan (error tolerance)
 Jika populasi N = 180 dan e = 0,05 maka :

$$n = \frac{180}{1 + 180(0,05)^2}$$

$$n = \frac{180}{1 + 180(0,0025)}$$

$$n = \frac{180}{1 + 0,45}$$

$$n = \frac{180}{1,45} = 124,13$$

Sehingga jumlah sampel yang digunakan dibulatkan menjadi 124 responden.

Instrumen penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert 1-5, yang digunakan untuk mengukur:

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Variabel	Kode	Instrumen yang digunakan	Skala pengukuran
Motivasi kerja	X1	Kuesioner	Likert 1-5
Disiplin kerja	X2	Kuesioner	Likert 1-5
Lingkungan kerja	X3	Kuesioner	Likert 1-5
Kinerja karyawan	Z	Kuesioner	Likert 1-5
Produktivitas kerja	Y	Kuesioner	Liekrt 1-5

Sumber : Diolah penulis

Uji validitas

Uji validitas pada penelitian ini dilakukan untuk memastikan bahwa setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk variabel yang dimaksud. Pengujian validitas dilakukan menggunakan validitas konstruk melalui teknik korelasinya dengan skor total variabel. Suatu item dianggap valid apabila nilai *r-hitung* lebih besar dari *r-tabel* pada taraf signifikan 0,05 sehingga dinyatakan mampu merepresentasikan indikator variabel secara tepat. Uji validitas ini dilakukan sebelum instrumen digunakan dalam analisis lebih lanjut untuk memastikan kualitas data yang dihasilkan.

Uji reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi internal instrumen penelitian, yaitu sejauh mana butir-butir pernyataan dalam kuesioner memberikan koefisien *Cronbach Alpha*, yang umum digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menilai tingkat konsistensi antar item dalam satu konstruk. Suatu instrumen dinyatakan reliibel apabila dinilai α lebih besar dari 0,70 yang menunjukkan bahwa pernyataan dalam variabel disebut memiliki keterkaitan yang kuat dan mampu mengukur konsep yang sama secara konsisten. Instrumen dengan nilai *Cronbach Alpha* diatas batas tersebut layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Prosedur pengumpulan data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap yang disusun secara sistematis. Tahap pertama dimulai dengan penyusunan instrumen kuesioner berdasarkan teori dan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Setelah instrumen disusun, dilakukan validasi isi (*content validity*) oleh dosen ahli melalui proses *expert judgement* untuk memastikan bahwa butir pernyataan telah sesuai dengan konstruk yang diukur. Instrumen yang telah divalidasi kemudian distribusikan kepada 124 responden yang merupakan karyawan bagi produksi PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis kopyor.



Setelah proses penyebaran, kuesioner dikumpulkan kembali dan dilakukan pemeriksaan kelengkapan serta konsistensi jawaban pengkodean dan tabulasi data, di mana seluruh jawaban responden diinput ke dalam perangkat lunak statistik untuk dianalisis lebih lanjut sesuai teknik analisis yang digunakan dalam penelitian.

Teknik analisis data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik dan kecenderungan data pada masing-masing variabel melalui nilai rata-rata, standar deviasi, serta rentang jawaban responden.

Analisis verifikatif digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dalam model penelitian. Tahap verifikatif diawali dengan uji validitas menggunakan teknik korelasi pearson dan uji realibilitas dengan *Cronbach Alpha* untuk memastikan instrumen layak digunakan. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas kolmogorov-smimov, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, untuk memastikan model regresi memenuhi prasyarat statistik.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui regresi linier berganda, baik untuk model pertama ($X_1, X_2, X_3, \rightarrow Z$) maupun model kedua ($X_1, X_2, X_3, Z \rightarrow Y$). Selain itu digunakan uji t untuk menguji pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk melihat besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Karena penelitian ini melibatkan variabel intervening, dilakukan pula uji mediasi menggunakan pendekatan *sobel test* dan analisis jalur (*path analysis*) untuk menilai pengaruh tidak langsung antarvariabel. Seluruh proses pengolahan dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 25.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja motivasi karyawan serta produktivitas pada PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor. Berikut pemaparan detail berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif dan verifikatif.

Berdasarkan kuesioner yang diberikan kepada 124 responden, diperoleh ringkasan statistik berikut:

Tabel 2. Perkembangan Variabel Penelitian Periode 2022-2024

Tahun	2022	Naik (Turun)	2023	Naik (Turun)	2024
Motivasi (X1)	4,12	(0,08)	4,20	(0,05)	4,15
Disiplin (X2)	4,05	(0,10)	4,15	(0,02)	4,17
Lingkungan (X3)	3,98	(0,04)	4,02	(0,03)	4,05
Kinerja (Z) (Y)	4,15	(0,06)	4,21	(0,01)	4,22
Produktivitas	4,20	(0,02)	4,18	(0,03)	4,21

Sumber : Diolah penulis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan produktivitas pada PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor. Temuan ini memperkuat berbagai teori manajemen sumber daya manusia yang menegaskan bahwa produktivitas perusahaan pada sektor manufaktur sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja dan tenaga kerja yang berada di lini produksi. Pada bagian ini, pembahasan tidak hanya



menguraikan deskripsi temuan, tetapi juga mengaitkan hasil empiris dengan teori yang telah disampaikan sebelumnya serta membandingkan dengan studi-studi terdahulu untuk menunjukkan kontribusi ilmiah penelitian.

Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z). Nilai rata-rata motivasi kerja berada pada kisaran 4,12-4,20, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada tingkat motivasi yang tinggi meskipun mengalami sedikit fluktuasi dari tahun ke tahun.

Secara teori, temuan ini sejalan dengan teori Herzberg (*Two-Factor Theory*) Wan Yusoff et al., (2013), yang menyebutkan bahwa motivator intrinsik seperti pencapaian, pengembangan diri, dan pengakuan berperan dalam meningkatkan kinerja individu. Selain itu, temuan ini konsisten dengan teori kebutuhan Maslow yang menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri akan mendorong peningkatan performa.

Beberapa penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini. Ichdan, (2024) dan Rizky Maulana Faadillah, (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada industri manufaktur. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, ketekunan, dan konsistensi yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas.

Namun, adanya penurunan nilai rata-rata motivasi dari tahun 2023 ke 2024 menunjukkan bahwa motivasi bersifat dinamis dan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti beban kerja, sistem insentif, serta kondisi organisasi. Penurunan kecil ini menjadi sinyal bahwa perusahaan perlu mejaga keberlangsungan program motivasi agar tetap stabil dan tidak menurun seiring waktu.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja (X2) dalam penelitian ini terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z). Hasil deskriptif memperlihatkan adanya peningkatan nilai rata-rata disiplin dari 4,05 pada tahun 2022 menjadi 4,17 pada tahun 2024, yang merupakan peningkatan paling stabil dan konsisten dibandingkan variabel lain seperti motivasi dan lingkungan kerja. Konsistensi ini menunjukkan bahwa perusahaan berhasil membangun budaya kerja yang menekankan kedisiplinan, baik melalui sistem pengawasan, penegakan aturan, maupun pembiasaan perilaku kerja yang terstruktur. Peningkatan ini juga mengindikasikan bahwa karyawan semakin memahami standar kerja yang diterapkan oleh perusahaan dan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pemenuhan target pekerjaan harian.

Secara teoretis, disiplin kerja merupakan salah satu elemen mendasar dalam membentuk perilaku kerja produktif. Alya Fauzia Maharani, (2025) menjelaskan bahwa disiplin yang kuat mencerminkan sejauh mana seseorang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan organisasi, efektivitas pengelolaan waktu, ketepatan penyelesaian tugas, serta tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diemban. Disiplin tidak hanya berfungsi sebagai kontrol perilaku, tetapi juga sebagai mekanisme internal yang menuntut karyawan untuk bertindak sesuai standar operasional dan etika kerja. Dalam konteks perusahaan manufaktur seperti PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor, kedisiplinan menjadi faktor penting karena keterlambatan, kelalaian, atau ketidakpatuhan terhadap SOP dapat berdampak langsung pada kelancaran proses produksi, kualitas produk, dan keselamatan kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Munawir & Iratu, (2024) yang menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan determinan kuat terhadap kinerja karyawan, khususnya di sektor industri pangan yang sangat bergantung pada ketepatan proses dan konsistensi hasil produksi. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi cenderung mematuhi prosedur kerja, menjaga ketelitian saat mengoperasikan mesin, serta memahami urgensi menjaga standar kualitas agar tidak terjadi cacat produk. Selain itu, disiplin yang baik



membantu menurunkan tingkat *human error*, mengurangi waktu henti produksi (*downtime*), serta meminimalkan potensi kecelakaan kerja. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan stabilitas output dan menghindari kerugian operasional yang bersumber dari kelalaian tenaga kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa disiplin kerja bukan hanya aspek administratif, tetapi juga komponen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan disiplin yang ditunjukkan oleh karyawan PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor mencerminkan efektivitas kebijakan internal perusahaan dalam membangun budaya kerja yang patuh, teratur, dan bertanggungjawab, yang pada akhirnya berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja dan stabilitas produktivitas perusahaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja (X3) dalam penelitian ini terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z). Nilai rata-rata lingkungan kerja meningkat dari 3,98 pada 2022 menjadi 4,05 pada 2024, yang menunjukkan adanya perbaikan kondisi lingkungan kerja dari tahun ke tahun. Meskipun peningkatannya relatif kecil dibandingkan variabel lain seperti motivasi dan disiplin, tren positif ini tetap menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan upaya perbaikan pada aspek fisik maupun nonfisik di lingkungan kerja. Peningkatan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan merasakan adanya perbaikan fasilitas, kenyamanan ruang kerja, maupun hubungan interpersonal di dalam tim, meskipun belum sepenuhnya merata atau belum menyentuh seluruh aspek yang berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja.

Secara teoretis, lingkungan kerja memiliki peran fundamental dalam membentuk perilaku dan kualitas kerja karyawan. Teori ergonomi yang dikemukakan oleh Maulana Hadi Putra & Chotamul Fajri, (2024) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, baik dari segi tata ruang, pencahayaan, suhu, kebersihan, maupun suasana psikologis dapat meningkatkan fokus kerja, mengurangi tingkat kelelahan, dan menurunkan risiko kesalahan. Dalam konteks manufaktur, faktor-faktor fisik seperti kualitas ventilasi, tingkat kebisingan, , tata letak mesin, serta kelancaran sirkulasi udara sangat memengaruhi performa kerja harian. Ketidaknyamanan pada aspek-aspek tersebut akan berdampak langsung pada kualitas kinerja, terutama ketika pekerjaan bersifat repetitif dan membutuhkan ketelitian tinggi seperti proses produksi makanan.

Selain aspek fisik, lingkungan kerja juga mencakup faktor psikologis seperti hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan atasan, serta tingkat dukungan sosial dalam tim. Lingkungan sosial yang harmonis memungkinkan terjadinya kolaborasi yang lebih efektif, komunikasi yang lebih lancar, dan koordinasi kerja yang lebih efisien. Ketika hubungan antarpegawai kurang baik atau terdapat ketegangan dalam tim, karyawan dapat mengalami tekanan psikologis yang berdampak pada penurunan konsentrasi dan performa.

Temuan penelitian ini juga selaras dengan studi Awaluddin et al., (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan tertata baik mampu meningkatkan konsentrasi, mengurangi tingkat kesalahan, serta memperbaiki ritme kerja karyawan di industri pengolahan makanan. Dalam dunia industri, yang sarat dengan aktivitas produksi berskala besar dan padat karya, kestabilan lingkungan kerja menjadi salah satu faktor kritis dalam menjaga ketepatan waktu produksi dan kualitas hasil. Lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan bekerja dengan ritme yang konsisten tanpa terganggu oleh faktor eksternal seperti suhu yang terlalu panas, pencahayaan yang kurang, atau kebisikan yang berlebihan.

Namun demikian, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja signifikan, peningkatan nilai rata-rata yang relatif kecil mengindikasikan adanya ruang perbaikan yang cukup besar. Beberapa kemungkinan penyebab peningkatan yang tidak terlalu tinggi antara lain: perbaikan fasilitas mungkin belum merata di seluruh area produksi; masih terdapat bagian produksi

dengan suhu tinggi atau tingkat kebisingan yang mengganggu atau faktor psikososial yang belum tertangani seperti stres kerja, tekanan target, maupun pola komunikasi antar divisi yang kurang efektif. Hal ini juga bisa menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih merasa bahwa lingkungan kerja belum ideal sepenuhnya, meskipun sudah terdapat upaya perbaikan dari pihak manajemen.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Perbaikan kecil yang terjadi menunjukkan arah positif, tetapi manajemen perusahaan perlu melakukan evaluasi mendalam terhadap aspek-aspek lingkungan yang masih menjadi penghambat produktivitas. Dengan meningkatkan kualitas fasilitas fisik, memperkuat budaya kerja positif, dan memastikan lingkungan sosial yang kondusif, perusahaan dapat secara signifikan mendorong kinerja dan keberlanjutan produktivitas karyawan di masa yang akan datang.

Peran Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening

Salah satu kontribusi utama dalam penelitian ini adalah ditemukannya peran kinerja karyawan (Z) sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut tidak secara langsung memengaruhi produktivitas, melainkan bekerja melalui peningkatan kualitas kinerja karyawan terlebih dahulu. Data empiris menunjukkan bahwa nilai rata-rata kinerja meningkat dari 4,15 pada tahun 2022 menjadi 4,22 pada tahun 2024, meskipun peningkatan tersebut tergolong relatif kecil. Namun demikian, tren peningkatan yang konsisten ini mengindikasikan adanya perbaikan performa kerja karyawan secara berkelanjutan, yang kemudian berkontribusi pada stabilitas produktivitas perusahaan.

Secara teoretis, posisi kinerja sebagai variabel intervening dapat dijelaskan melalui kerangka sebab-akibat dalam teori perilaku organisasi. Marisi Butarbutar, (2021) menegaskan bahwa karakter individu seperti motivasi, sikap, dan kepatuhan terhadap aturan, akan memengaruhi perilaku kerja, yang selanjutnya tercermin dalam kinerja, dan pada akhirnya menghasilkan keluaran organisasi berupa produktivitas. Dengan demikian, kinerja berfungsi sebagai penghubung utama antara input sumber daya manusia dan output organisasi. Dalam konteks industri manufaktur, kinerja tidak hanya diukur dari seberapa keras karyawan bekerja, tetapi juga seberapa efektif dan akurat mereka menjalankan tugas sesuai standar operasional yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Ichdan, (2024) dan Fajri, (2025) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara faktor-faktor sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan motivasi, disiplin, dan kualitas lingkungan kerja akan memberikan dampak maksimal terhadap produktivitas apabila diikuti dengan peningkatan performa kerja yang terukur. Tanpa adanya peningkatan kerja, pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap produktivitas cenderung bersifat lemah atau tidak signifikan.

Temuan ini memberikan pemahaman bahwa upaya manajemen dalam meningkatkan produktivitas tidak dapat hanya berfokus pada pemerintah insentif, penegakan disiplin, atau perbaikan fasilitas kerja secara terpisah. Upaya-upaya tersebut harus diarahkan untuk menghasilkan perubahan nyata pada perilaku dan kualitas kerja karyawan. Dengan kata lain, kinerja karyawan menjadi tolok ukur keberhasilan implementasi kebijakan sumber daya manusia. Apabila kebijakan motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja tidak mampu mendorong peningkatan kinerja, maka kontribusinya terhadap produktivitas perusahaan juga akan terbatas.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kinerja karyawan merupakan variabel strategis yang memainkan peran sentral dalam menghubungkan faktor-faktor individu dan lingkungan kerja dengan produktivitas perusahaan. Peran intervening ini memperkaya khazanah penelitian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri manufaktur, dengan menunjukkan bahwa kinerja bukan sekadar variabel hasil, juga mekanisme

utama yang menentukan efektivitas berbagai intervensi organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Analisis Produktivitas Kerja dan Hubungannya dengan Kinerja

Produktivitas kerja (Y) dalam penelitian ini menunjukkan pola yang relatif fluktuatif selama periode pengamatan. Pada tahun 2023, produktivitas mengalami sedikit penurunan dibandingkan tahun sebelumnya, sebelum akhirnya kembali meningkat pada tahun 2024 dengan nilai rata-rata 4,21. Pola ini mengindikasikan bahwa produktivitas tidak selalu bergerak secara linear mengikuti peningkatan variabel-variabel sumber daya manusia, meskipun secara umum menunjukkan kecenderungan positif. Fluktuasi tersebut mencerminkan kompleksitas faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas, khususnya dalam konteks industri manufaktur yang memiliki proses produksi terstandar dan bergantung pada berbagai elemen teknis secara operasional.

Secara teoretis, produktivitas dalam industri manufaktur dipengaruhi oleh tiga unsur utama, yaitu kemampuan kerja, usaha kerja, dan kondisi kerja. Kemampuan kerja mencakup keterampilan teknis, pengetahuan, serta pengalaman karyawan dalam menjalankan tugas produksi. Usaha kerja berkaitan dengan tingkat motivasi dan disiplin karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara konsisten dan sesuai standar. Sementara itu, kondisi kerja meliputi lingkungan fisik dan nonfisik, ketersediaan peralatan dan mesin, serta efektivitas sistem dan proses produksi yang diterapkan perusahaan. Ketiga unsur ini saling berinteraksi dan menentukan tingkat efisiensi serta efektivitas output yang dihasilkan oleh karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas cenderung meningkat sejalan dengan peningkatan kinerja karyawan, sehingga mendukung konsep yang dikemukakan oleh Marisi Butarbutar, (2021) bahwa produktivitas merupakan hasil akhir dari perilaku kerja yang efektif dan berkualitas. Kinerja karyawan yang baik tercermin dari ketepatan waktu penyelesaian tugas, kepatuhan terhadap SOP, serta konsistensi kualitas output, yang secara akumulatif berkontribusi pada pencapaian target produksi. Dengan demikian, kinerja karyawan berperan sebagai determinan langsung produktivitas, sekaligus menjadi indikator keberhasilan penerapan kebijakan sumber daya manusia di perusahaan.

Namun demikian, besarnya peningkatan produktivitas yang relatif kecil dibandingkan peningkatan disiplin maupun motivasi menunjukkan bahwa produktivitas tidak hanya ditentukan oleh faktor perilaku karyawan. Meskipun kinerja meningkat, produktivitas belum mengalami lonjakan yang signifikan. Hal ini mengindikasikan adanya faktor-faktor lain di luar variabel penelitian yang berpotensi membatasi dampak peningkatan kinerja terhadap produktivitas. Beberapa faktor tersebut antara lain kapasitas mesin produksi yang mungkin sudah mendekati batas optimal, sehingga peningkatan kecepatan atau volume kerja karyawan tidak serta merta meningkatkan output. Selain itu, ketersediaan dan kualitas bahan baku juga berperan penting, karena keterlambatan pasokan atau kualitas bahan yang tidak konsisten dapat menghambat proses produksi.

Faktor lain yang turut memengaruhi produktivitas adalah frekuensi downtime mesin, baik yang disebabkan oleh prawatan rutin maupun kerusakan teknis yang tidak terduga. Downtime yang tinggi akan mengurangi waktu efektif produksi, meskipun karyawan menunjukkan kinerja yang baik selama jam kerja. Selain itu, standar kualitas produk yang semakin ketat juga dapat memengaruhi tingkat produktivitas. Penerapan standar kualitas yang tinggi sering kali menuntut ketelitian lebih besar, sehingga kecepatan produksi menjadi relatif lebih lambat demi menjaga mutu produksi. Di sisi lain, beban shift dan jam kerja yang panjang berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (*work fatigue*), yang dapat menurunkan efisiensi kerja karyawan meskipun disiplin dan motivasi tetap terjaga.

Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan produktivitas yang signifikan apabila hambatan struktural dan teknis dalam sistem produksi belum ditangani

secara menyeluruh. Oleh karena itu, upaya peningkatan produktivitas perlu dilakukan secara holistik dengan mengintegrasikan perbaikan pada aspek sumber daya manusia dan pembenahan pada sistem produksi, teknologi, serta manajemen operasional. Pendekatan ini penting agar peningkatan kinerja karyawan dapat dikonversi secara optimal menjadi peningkatan produktivitas yang berkelanjutan bagi perusahaan.

Implikasi Ilmiah dan Praktis

Temuan dalam penelitian ini memberikan implikasi yang signifikan baik secara ilmiah maupun praktis, khususnya dalam konteks pengelolaan sumbr daya manusia dan peningkatan produktivitas pada industri manufaktur. Implikasi ini tidak hanya memperkaya kajian teoritis yang telah ada, tetapi juga memberikan arahan strategis bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan yang berbasis pada hasil penelitian empiris.

1. Implikasi ilmiah

Secara ilmiah, penelitian ini menegaskan kembali bahwa perlaku karyawan dan kondisi lingkungan kerja memiliki kontribusi yang nyata terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas. Temuan ini memperkuat literatur manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa produktivitas perusahaan tidak hanya ditentukan oleh faktor teknis dan modal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku dan performa tenaga kerja. Dengan demikian, penelitian ini mendukung pendekatan *human-centered* yang menempatkan karyawan sebagai aset strategis dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat mengenai peran kinerja karyawan sebagai variabel meditor dalam hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas. Temuan ini memperjelas mekanisme sebab-akibat yang selama ini sering diasumsikan secara langsung dalam berbagai penelitian sebelumnya. Dengan menunjukkan bahwa motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja memengaruhi produktivitas melalui peningkatan kerja, penelitian antarvariabel dalam konteks industri manufaktur.

Penelitian ini juga menyediakan data longitudinal selama periode 2022-2024, yang memungkinkan pengamatan terhadap dinamika perubahan variabel motivasi, disiplin, lingkungan kerja, kinerja, dan produktivitas dari waktu ke waktu. Data longitudinal ini menjadi nilai tambahan karena sebagian besar penelitian serupa masih menggunakan pendekatan potong lintang. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai tren dan stabilitas perilaku kerja karyawan serta dampaknya terhadap kinerja dan produktivitas dalam jangka menengah.

2. Implikasi praktis

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi strategis yang dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan manajerial di PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor. Pertama, manajemen perlu merancang dan mengimplementasikan program motivasi kerja yang bersifat berkelanjutan, tidak hanya berorientasi pada insentif finansial jangka pendek, tetapi juga mencakup penghargaan non-finansial, pengembangan kompetensi, serta peluang karier yang jelas. Hal ini penting untuk menjaga stabilitas motivasi karyawan agar tidak mengalami penurunan, sebagaimana terlihat pada fluktuasi nilai motivasi dalam periode penelitian.

Penguatan disiplin kerja sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui penegakan aturan dan sanksi, tetapi juga melalui pendekatan pembinaan dan edukasi. Disiplin yang dibangun melalui pemahaman dan kesadaran akan pentingnya kepatuhan terhadap SOP cenderung lebih berkelanjutan dibandingkan disiplin yang bersifat koersif. Dengan pendekatan ini, karyawan diharapkan tidak hanya patuh terhadap aturan, tetapi juga memiliki komitmen intrinsik untuk menjaga kualitas dan konsistensi kerja.

Perbaikan lingkungan kerja perlu difokuskan pada aspek-aspek yang memiliki dampak langsung alur dan efisiensi produksi. Aspek ergonomi, seperti tata letak mesin, kenyamanan area kerja, suhu ruangan, pencahayaan, dan kebisingan, perlu menjadi prioritas utama. Selain

itu, lingkungan kerja yang aman dan bersih juga berperan penting dalam menurunkan tingkat kelelahan serta risiko kesalahan kerja, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Manajemen disarankan untuk mengintegrasikan sistem penilaian kinerja individu dengan indikator produktivitas yang bersifat objektif, seperti *output rate, reject rate, and overall equipment effectiveness (OEE)*. Integrasi ini akan membantu perusahaan dalam memantau sejauh mana peningkatan kinerja karyawan benar-benar terkonversi menjadi peningkatan produktivitas. Selain itu, penggunaan indikator objektif memungkinkan evaluasi kinerja yang lebih akurat dan berbasis data, sehingga dapat menjadi dasar dalam penyusunan kebijakan insentif, pelatihan, dan pengembangan karyawan di masa mendatang.

Secara keseluruhan, implikasi ilmiah dan praktis dari penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan yang terintegrasi antara mengelolaan sumber daya manusia dan pengelolaan sistem produksi. Dengan memadukan perbaikan pada aspek perilaku kerja, lingkungan kerja, dan sistem operasional, perusahaan dapat mencapai peningkatan kinerja dan produktivitas yang lebih optimal serta berkelanjutan.

Analisis Kritis terkait Temuan yang Tidak Sesuai Harapan

Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar variabel mengalami peningkatan dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja maupun produktivitas, terdapat beberapa temuan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan ekspektasi awal penelitian. Temuan-temuan ini penting untuk dianalisis secara kritis agar hasil penelitian tidak hanya menonjolkan keberhasilan, tetapi juga mampu mengungkap keterbatasan dan tantangan nyata yang dihadapi perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja dan produktivitas.

Pertama, produktivitas kerja tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan meskipun kinerja karyawan mengalami kenaikan. Kondisi ini mengidentifikasi adanya kemungkinan hambatan teknis dan struktural pada lini produksi yang tidak sepenuhnya dapat ditangkap melalui instrumen kuesioner. Dalam industri manufaktur, produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor sistem produksi seperti kapasitas mesin, alur kerja, dan efisiensi proses. Apabila sistem produksi telah mendekati batas optimalnya, maka peningkatan kinerja individu karyawan tidak akan secara langsung menghasilkan output yang berarti. Selain itu, penggunaan instrumen berbasis persepsi juga berpotensi tidak mampu merefleksikan produktivitas riil yang diukur secara kuantitatif melalui output fisik atau indikator operasional lainnya.

Kedua, motivasi kerja mengalami penurunan pada tahun 2024, meskipun secara keseluruhan masih berada pada kategori tinggi. Penurunan ini dapat diinterpretasikan sebagai indikasi awal munculnya kelelahan kerja (*work fatigue*) akibat tekanan produksi, beban kerja yang tinggi, atau jam kerja yang panjang dan berulang. Selain itu, sistem kompensasi dan penghargaan yang tidak mengalami penyesuaian seiring meningkatnya tuntutan kerja juga berpotensi menurunkan tingkat motivasi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi bersifat dinamis dan memerlukan pengelolaan yang berkelanjutan, sehingga perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan kebijakan motivasi yang bersifat jangka pendek.

Ketiga, peningkatan lingkungan kerja yang relatif kecil menunjukkan bahwa upaya perbaikan yang dilakukan perusahaan kemungkinan belum menyentuh seluruh aspek lingkungan kerja secara komprehensif. Beberapa kondisi fisik seperti suhu ruangan kerja, ventilasi, tingkat kebisingan, dan kebisingan area produksi mungkin belum terdistribusi secara merata di seluruh lini produksi. Dalam lingkungan manufaktur yang padat karya, ketidakseimbangan kondisi kerja antar area dapat menyebabkan persepsi yang berada di antara karyawan, sehingga peningkatan lingkungan kerja secara agregat tampak relatif rendah. Selain itu, aspek psikososial seperti tekanan kerja dan hubungan antarbagian juga dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap kualitas lingkungan kerja.

Keempat, fluktuasi produktivitas yang terjadi mengindikasikan adanya faktor-faktor non-manusia yang turut berperan dalam menentukan tingkat output perusahaan. Faktor-faktor

tersebut antara lain kondisi mesin yang sudah menua, keterbatasan teknologi produksi, pasokan bahan baku yang tidak stabil, serta perubahan atau pengetatan standar kualitas produk. Faktor-faktor ini sering kali berada di luar kendali langsung karyawan, sehingga meskipun kinerja individu meningkat, produktivitas secara keseluruhan tetap berfluktuasi. Hal ini menegaskan bahwa produktivitas merupakan hasil interaksi kompleks antara manusia, mesin, material, dan metode kerja.

Analisis kritis terhadap temuan-temuan yang tidak sesuai harapan ini menjadi penting agar perusahaan tidak hanya berfokus pada penguatan faktor sumber daya manusia. Peningkatan motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja perlu diimbangi dengan pembenahan sistem produksi, modernisasi peralatan, perbaikan manajemen operasional, serta penyesuaian target dan standar kerja yang realistik. dengan pendekatan yang lebih holistik dan terintegrasi, perusahaan diharapkan mampu mengonversi peningkatan kinerja karyawan menjadi peningkatan produktivitas yang lebih signifikan dan berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan apda PT. Mayora Indah Tbk Divisi Malkis Kopyor, yang selanjutnya berdampak pada kenaikan produktivitas kerja. Terutama menegaskan bahwa faktor internal dan kondisi kerja tidak hanya memengaruhi efektivitas kinerja secara langsung, tetapi juga berperan sebagai penentu keberhasilan output produksi.

Kinerja karyawan terbukti berfungsi sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara variabel bebas dan produktivitas. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi tiga faktor utama yaitu motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja yang diuji secara bersamaan dengan memasukkan kinerja sebagai mediator dalam konteks industri pangan khususnya lini produksi Malkis Kopyor.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar perusahaan meningkatkan strategi pemeliharaan motivasi, memperkuat kedisiplinan melalui kebijakan yang berkonsisten, serta memperbaiki kualitas lingkungan kerja agar produktivitas dapat terus meningkat. Peningkatan sistem pelatihan, monitoring kinerja, dan penyediaan fasilitas kerja yang ergonomis juga direkomendasikan sebagai langkah implikatif untuk mendukung keberlanjutan.

REFERENSI

- Ahmad, H. R. (2023). *Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja sebagai variabel intervening pada PT. Calvary Abadi Mojokerto*. 8694.
- Alya Fauzia Maharani^{1*}, Vera Anitra², A. E. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap*. 5, 453–464.
- Asrol, M., & Redi, A. A. N. P. (2021). *The Relationship Between Job Stress and Employee Performance in Manufacturing Industry in Indonesia*. 6(2), 26–38.
- Awaluddin, A. S., Remmang, H., & Suriani, S. (2023). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Makassar Bintang Lestari*. 1(1), 1–5.
- Edi Sugiono¹, F. Y. F. (2021). *The effect of work motivation, competency, and work culture on employee performance and the impact on organizational performance at the Directorate General of Agricultural*. 2021(4), 282–294.
- Fajri, M. (2025). *Produktivitas kinerja karyawan pada PT Adis Dimension Footwear Kabupaten Tangerang: The effect of motivation and work discipline on employee performance productivity at PT Adis Dimension Footwear Tangerang Regency*. 4824–4837.
- Fitriana, H. (2022). *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. 1,

- 112–115.
- Ichdan, D. A. (2024). *Analysis of employee performance through productivity : The role of kaizen culture , motivation , and work discipline in the manufacturing industry*. 4(1), 13–28.
- Marisi Butarbutar, Iskandar Kato, Syafrida Hafni Sahr Nana Triapnita Nainggolan, Ince Weya, S. S., & Sukarman Purba, Sisca, Novita Butarbutar, Darwin Lie, Mu'adzah Dyah Gandasari, Mochamad Sugiarto, R. N. M. (2021). *Teori Perilaku Organisasi* (Vol. 32, Issue 3).
- Maulana Hadi Putra, & Chotamul Fajri. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Kembaran Jakarta Barat. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 10. <https://jurnalalamanah.com/index.php/cakrawala/index>
- Munawir, A., & Iratu, H. R. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja dalam Budaya Organisasi dan Produktivitas Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(2), 104–112. <https://doi.org/10.59996/ekodestinasi.v2i2.566>
- Pramudita, R., & Wibowo, S. (2023). Analisis Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Hwa Seung Indonesia). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing*, 14(2). <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Jaras/article/view/37309>
- Pratama, M. T. (2023). *Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Produktivitas kerja Dan Loyalitas Karyawan (Studi kasus CV . Rojokoyo Farm)*. 1(3), 296–311.
- Rahmat, R., & Bagio, J. (2025). *kepuasan kerja sebagai variabel mediator*. 11(1), 97–110.
- Ramadhan, F., & Lestari, D. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Duta Jaya Bakti Bersama Palembang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 7(3). <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/view/34520>
- Rizky Maulana Faadillah, N. (2023). *The influence of work environment and work motivation on employees' performance*. 2(4), 1148–1163.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wan Yusoff, W. F., Tan, S. K., & Mohamed Idris, M. T. (2013). Herzberg's two-factor theory on work motivation: Does it works for todays environment? *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, 2(5), 18–22. http://www.academia.edu/5154446/HERZBERGS_TWO_FACTORS THEORY_ON_WORK_MOTIVATION_DOES_ITS_WORK_FOR_TODAYS_ENVIRONMENT