DIMENSI, Volume 15 Nomor 3 : 872-880
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Divisi Produksi CV. Warkop Teknik

The Influence of the Work Environment and Perceived Organizational Support on Employee Job Satisfaction in the Production Division of CV. Warkop Teknik

[1]Rangga Aji Nugroho, [2]Bowo Santoso
[1,2]Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia
e-mail: [1]nugraharanggaaji@gmail.com,[2]bowo.santoso.mnj@upnjatim.ac.id

Abstrak

Meningkatnya angka *turnover* di Divisi Produksi CV Warkop Teknik selama tiga tahun berturut-turut mengindikasikan adanya persoalan kepuasan kerja yang perlu ditelusuri penyebabnya. Penelitian ini bertujuan mengkaji peran lingkungan kerja dan *perceived organizational support* (POS) dalam membentuk kepuasan kerja karyawan di divisi tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang diberikan kepada seluruh karyawan Divisi Produksi dan diolah menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil pengujian mengonfirmasi bahwa seluruh instrumen memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. POS terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini menggarisbawahi bahwa wujud dukungan perusahaan seperti penyelenggaraan pelatihan, kejelasan standar kerja, dan kecukupan peralatan produksi lebih berperan dalam menentukan kepuasan karyawan dibanding kondisi lingkungan tempat mereka bekerja. Manajemen disarankan mengutamakan penguatan dukungan organisasi sekaligus memastikan peralatan produksi selalu dalam kondisi layak pakai.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja; *Perceived Organizational Support*; Kepuasan Kerja

Abstract

A persistent rise in employee turnover within the Production Division of CV Warkop Teknik over three consecutive years points to an underlying issue of job satisfaction that warrants closer examination. This study investigates how work environment and perceived organizational support (POS) contribute to the job satisfaction of employees in that division. Data were obtained by distributing questionnaires to all Production Division employees and subsequently analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Validity and reliability checks confirmed that all measurement instruments met the required standards. The results reveal that POS exerts a positive and significant influence on job satisfaction, while the work environment does not produce a significant effect. These findings underscore that tangible forms of organizational support namely the provision of training, clearly defined work standards, and adequate production equipment carry greater weight in shaping employee satisfaction than the physical and social conditions of the workplace itself. The company is therefore encouraged to place greater priority on reinforcing organizational support for its production workforce while ensuring that all production tools and equipment remain in serviceable condition.

DIMENSI, Volume 15 Nomor 3 : 872-880
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Keywords: *Work Environment; Perceived Organizational Support; Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia, kepuasan kerja menempati posisi strategis karena dampaknya yang meluas mulai dari produktivitas harian hingga kemampuan organisasi mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Hal ini dipertegas oleh Yuwono (2021) yang melalui kajian meta-analisis menemukan bahwa karyawan di Indonesia cenderung merasa lebih puas ketika organisasi tempat mereka bekerja memberikan dukungan yang memadai. Sejalan dengan itu, Siregar et al. (2024) mencatat bahwa pada konteks usaha kecil dan menengah, tingkat kepuasan kerja banyak ditentukan oleh persepsi karyawan atas seberapa besar perhatian yang diberikan perusahaan kepada mereka. Dua temuan tersebut secara bersama-sama menegaskan bahwa bentuk nyata kepedulian perusahaan terhadap karyawan merupakan salah satu faktor penyusun kepuasan kerja.

CV Warkop Teknik adalah perusahaan manufaktur dan fabrikasi baja di Sidoarjo, Jawa Timur, dengan kegiatan pemotongan, pengelasan, pembentukan, dan perakitan komponen baja. Hingga akhir 2025 perusahaan memiliki 72 tenaga kerja, dan 45 orang di antaranya berada di Divisi Produksi atau Teknisi Fabrikasi Baja yang terlibat langsung dalam produksi. Data internal perusahaan memperlihatkan bahwa turnover divisi ini naik dari 6,74 persen pada 2023 menjadi 1 8,89 persen pada 2024 dan 10,99 persen pada 2025, dihitung dengan rumus Hasibuan (2019), yaitu jumlah karyawan keluar dibagi rata-rata karyawan awal dan akhir periode dikalikan 100 persen. Angka di atas 10 persen dianggap tinggi pada perusahaan manufaktur baja (Ardyputri & Ariyanto, 2023). Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa turnover merupakan respons negatif karyawan yang muncul akibat rendahnya kepuasan kerja. Karena itu, turnover dalam penelitian ini dipakai sebagai indikasi masalah, bukan sebagai variabel, dan kepuasan kerja dipilih sebagai variabel terikat karena merupakan faktor anteseden yang mendasarinya.

Robbins dan Judge (2015) menyebutkan bahwa kepuasan kerja terbentuk dari cara karyawan menilai berbagai aspek pekerjaan mereka, mulai dari isi pekerjaan, kompensasi, peluang promosi, kualitas pengawasan, hingga relasi dengan sesama rekan. Artinya, pengalaman sehari-hari yang diterima karyawan selama bekerja secara langsung membentuk penilaian itu. Pada sektor manufaktur, kondisi tempat bekerja yang mendukung terbukti mempererat kepuasan karyawan produksi (Suhara et al., 2024; Maro & Lestari, 2024). Pengamatan langsung di area produksi CV Warkop Teknik mengungkap sejumlah kondisi yang belum ideal: terdapat mesin las yang sudah aus namun belum mendapat penanganan, alat gerinda yang dinilai tidak layak dioperasikan, serta perlengkapan keselamatan kerja yang belum terdistribusi merata ke seluruh karyawan. Di sisi hubungan kerja, koordinasi antarrekan masih kerap terhambat, sementara komunikasi dari atasan cenderung berjalan satu arah disertai inkonsistensi arahan dan keterlambatan respons. Kondisi-kondisi tersebut menjadi dasar perlunya menguji lingkungan kerja sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Selain kondisi tempat kerja, sejauh mana karyawan merasa didukung oleh perusahaan juga patut dicermati. Hasil wawancara dengan *owner*, supervisor, dan beberapa karyawan Divisi Produksi mengungkap bahwa jerih payah karyawan dalam pekerjaan teknis sehari-hari belum

DIMENSI, Volume 15 Nomor 3 : 872-880
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

mendapat pengakuan yang sepadan, dan kepedulian perusahaan terhadap kebutuhan serta kesejahteraan karyawan masih dirasakan minim. Gambaran itu diperkuat oleh pra-survei yang dilakukan sebelum penelitian: respons negatif mendominasi hampir seluruh pernyataan tentang dukungan perusahaan, dengan proporsi berkisar antara 68 hingga 88 persen. Dua aspek dengan proporsi tertinggi adalah kepedulian terhadap tumbuh-kembang karyawan (88 persen) dan pengakuan atas kontribusi yang diberikan (84 persen). Mengingat *perceived organizational support* (POS) terbukti berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja (Purwono et al., 2023), persepsi dukungan organisasi ini perlu turut diuji sebagai penentu kepuasan kerja karyawan divisi produksi.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji variabel-variabel tersebut, dan hasilnya cukup konsisten menunjukkan arah positif. Indiyati dan Rahmatika (2022) serta Khairunnisa dan Murwaningsih (2025) membuktikan bahwa lingkungan kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara Annisa et al. (2023) dan Marbun dan Jufrizen (2022) mengonfirmasi hal serupa untuk POS. Kurniawan (2021) bahkan menemukan kedua variabel itu secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan. Meski demikian, seluruh penelitian tersebut dilakukan pada organisasi dengan karakteristik yang berbeda dari perusahaan fabrikasi baja berskala kecil dan menengah. Lebih jauh, sejauh penelusuran penulis, pengujian simultan atas lingkungan kerja dan POS terhadap kepuasan kerja pada karyawan produksi perusahaan seperti CV Warkop Teknik di Sidoarjo belum pernah dilakukan. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut, dengan harapan temuannya dapat menjadi pijakan empiris bagi perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

KAJIAN TEORI

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipahami dari berbagai sudut pandang. Sodiq (2021) melihatnya sebagai perpaduan antara sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka jalani, yang terwujud melalui lima dimensi: isi pekerjaan itu sendiri, kompensasi yang diterima, kesempatan untuk berkembang melalui promosi, kualitas pengawasan dari atasan, serta keharmonisan hubungan dengan sesama rekan kerja. Kelima dimensi ini kemudian diterapkan oleh Wahyuhadi et al. (2023) sebagai kerangka pengukuran kepuasan kerja pada tenaga kesehatan, yang menunjukkan relevansinya lintas konteks pekerjaan. Merujuk pada dua pandangan tersebut, penelitian ini mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keseluruhan penilaian dan perasaan yang terbentuk dalam diri karyawan atas pengalaman bekerja dan perlakuan yang mereka terima dari perusahaan. Pengukurannya menggunakan lima indikator yang diadaptasi dari Annisa et al. (2023), yaitu kelayakan gaji yang diterima, keadilan perlakuan di tempat kerja, ketenangan dalam menjalankan pekerjaan, rasa diakui keberadaannya, dan apresiasi yang diberikan atas hasil kerja.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja pada dasarnya mencakup segala sesuatu yang ada di sekeliling karyawan dan berpotensi memengaruhi cara mereka menjalankan tugasnya (Suhara et al., 2024). Cakupan tersebut tidak terbatas pada hal-hal yang bersifat fisik semata. Indiyati dan Rahmatika (2022) memperluas pemahaman ini dengan menegaskan bahwa lingkungan kerja juga meliputi dimensi nonfisik, sehingga interaksi sosial yang terjalin selama bekerja seperti hubungan dengan atasan maupun sesama rekan sama pentingnya dengan ketersediaan fasilitas dan sarana kerja. Memadukan dua perspektif tersebut, penelitian ini mengartikan lingkungan kerja sebagai

DIMENSI, Volume 15 Nomor 3 : 872-880
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

keseluruhan kondisi fisik maupun nonfisik yang dirasakan karyawan dan dinilai mampu menunjang atau menghambat pelaksanaan pekerjaan mereka. Untuk mengoperasionalkan variabel ini, penelitian mengadopsi lima indikator yang dikembangkan oleh Mobaraq et al. (2025), meliputi perhatian dan dukungan yang diberikan pemimpin, kekompakan kerja sama antarkelompok, kelancaran arus komunikasi, kualitas hubungan antarkaryawan, serta ketercukupan fasilitas kerja.

***Perceived Organizational Support* (POS)**

POS merujuk pada keyakinan yang terbentuk dalam diri karyawan mengenai seberapa jauh organisasi mengakui nilai kontribusi mereka dan menunjukkan kepedulian terhadap kondisi serta kesejahteraan mereka (Annisa et al., 2023). Akar konseptual POS bersumber dari *Social Exchange Theory* yang digagas Blau (1964), yang memandang relasi antara individu dan organisasi sebagai proses pertukaran yang bersifat resiprokal masing-masing pihak memberi dan mengharapkan timbal balik. Ahmad et al. (2023) menegaskan bahwa kerangka teori ini tetap relevan dan mampu menjelaskan dinamika perilaku karyawan di dalam organisasi hingga saat ini. Dalam logika pertukaran tersebut, karyawan yang merasa bahwa jerih payahnya dihargai secara wajar akan cenderung merespons secara positif, dan salah satu bentuk respons itu adalah meningkatnya kepuasan kerja. Bertolak dari pemahaman ini, penelitian mendefinisikan POS sebagai penilaian karyawan atas sejauh mana perusahaan memberikan dukungan nyata terhadap kelancaran kerja dan pemenuhan kebutuhan mereka. Tiga faktor yang dikemukakan Simarmata et al. (2021) sebagai pemicu terbentuknya persepsi dukungan digunakan sebagai indikator pengukuran, yaitu penyelenggaraan pelatihan, ketersediaan standar kerja yang jelas, serta kecukupan peralatan dan teknologi yang disediakan perusahaan.

METODOLOGI

Metodologi Penelitian

Rancangan penelitian ini bersifat kuantitatif, dengan lingkungan kerja dan *perceived organizational support* sebagai variabel yang diduga memengaruhi kepuasan kerja karyawan Divisi Produksi CV Warkop Teknik. Dua dugaan yang diajukan adalah: pertama, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (H1); dan kedua, *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja (H2). Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disebarkan melalui *Google Forms*, memuat 13 butir pernyataan yang terbagi atas lima butir untuk lingkungan kerja, tiga butir untuk *perceived organizational support*, dan lima butir untuk kepuasan kerja. Setiap butir dijawab menggunakan skala berjenjang lima tingkat, dari pilihan paling tidak setuju hingga paling setuju (Tutz, 2021; Sönning, 2024). Data yang terkumpul diolah dengan pendekatan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0, di mana seluruh konstruk diperlakukan sebagai reflektif. Kelayakan model pengukuran dinilai berdasarkan beberapa kriteria yang mengacu pada Hair et al. (2021): nilai *outer loading* yang melampaui 0,708, AVE tidak kurang dari 0,50, terpenuhinya validitas diskriminan melalui *cross loading*, serta nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang keduanya berada di atas 0,70. Adapun kekuatan dan arah pengaruh antarvariabel diuji melalui prosedur *bootstrapping* sebanyak 5.000 kali pengulangan dengan pengujian satu sisi; suatu pengaruh dinyatakan signifikan apabila nilai *t* yang diperoleh melampaui 1,645 dan nilai probabilitasnya tidak mencapai 0,05.

DIMENSI, Volume 15 Nomor 3 : 872-880
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menetapkan seluruh karyawan Divisi Produksi CV Warkop Teknik yang berjumlah 45 orang sebagai sumber data utama. Mengingat jumlah tersebut sepenuhnya terjangkau, tidak diperlukan prosedur penarikan sampel secara khusus semua anggota populasi diikutsertakan sebagai responden, sesuai dengan prinsip sensus yang oleh Sugiyono (2021) disebut sebagai sampling jenuh. Dari 45 orang tersebut, supervisor dan kepala produksi dikecualikan karena keduanya menduduki jenjang jabatan yang berbeda dan tidak masuk dalam kelompok karyawan produksi yang menjadi fokus penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tahap pertama pengujian model bertujuan memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud. Hasil penilaian validitas konvergen melalui nilai *outer loading* masing-masing indikator disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 *Outer Loading*

Indikator	*Outer loading*	Keterangan
X1.1 Perhatian dan dukungan pemimpin	0,668	Valid (dipertahankan)
X1.2 Kerja sama antarkelompok	0,923	Valid
X1.3 Kelancaran komunikasi	0,878	Valid
X1.4 Hubungan antar karyawan	0,892	Valid
X1.5 Fasilitas kerja	0,780	Valid
X2.1 Pelatihan	0,933	Valid
X2.2 Standar kerja	0,949	Valid
X2.3 Peralatan dan teknologi	0,954	Valid
Y1.1 Gaji	0,946	Valid
Y1.2 Perlakuan yang adil	0,905	Valid
Y1.3 Ketenangan dalam bekerja	0,912	Valid
Y1.4 Perasaan diakui	0,943	Valid
Y1.5 Penghargaan terhadap hasil kerja	0,910	Valid

Sumber: Data Diolah, 2026

Dari keseluruhan 13 indikator yang diuji, 12 di antaranya menghasilkan nilai *outer loading* yang melampaui 0,70, sehingga keduabelas indikator tersebut dinyatakan mampu mencerminkan konstruknya dengan baik. Satu-satunya pengecualian adalah indikator X1.1 yang menghasilkan nilai 0,668. Meskipun angka ini berada di bawah ambang ideal, indikator tersebut tetap dipertahankan dalam model mengingat konstruk yang bersangkutan telah memenuhi syarat AVE dan reliabilitas, serta indikator itu sendiri memiliki landasan teoretis yang kuat (Hair et al., 2021). Sementara itu, pengujian validitas diskriminan menunjukkan hasil yang memuaskan: setiap indikator secara konsisten memperoleh nilai *loading* tertinggi pada konstruknya sendiri dan lebih rendah pada konstruk lainnya, yang mengonfirmasi bahwa masing-masing konstruk terukur secara berbeda satu sama lain.

DIMENSI, Volume 15 Nomor 3 : 872-880
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Uji Reliabilitas

Tabel 2 AVE dan Reliabilitas

Variabel	AVE	*Cronbach's alpha*	*Composite reliability*	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,694	0,969	0,918	Valid dan reliabel
POS (X2)	0,893	0,940	0,962	Valid dan reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,853	0,957	0,967	Valid dan reliabel

Sumber: Data Diolah, 2026

Seluruh konstruk dalam model berhasil memenuhi kedua syarat kelayakan pengukuran, yakni nilai AVE yang tidak turun di bawah 0,50 dan koefisien reliabilitas yang tidak kurang dari 0,70, sehingga instrumen dinyatakan andal dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural. Kendati demikian, terdapat beberapa konstruk yang menghasilkan nilai reliabilitas di atas 0,95. Kondisi ini perlu mendapat perhatian, sebab nilai yang terlampau tinggi dapat menjadi indikasi bahwa sebagian indikator dalam satu konstruk mengukur hal yang terlalu serupa satu sama lain, sehingga keragaman informasi yang mereka sumbangkan menjadi terbatas (Hair et al., 2021).

Uji Koefisien Determinasi

Model yang dibangun mampu menjelaskan 58,5 persen variasi kepuasan kerja, sebagaimana tercermin dari nilai *R-square* sebesar 0,585. Angka ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja dan *perceived organizational support* secara bersama-sama memberikan kontribusi yang tergolong sedang dalam membentuk kepuasan kerja karyawan, merujuk pada klasifikasi Hair et al. (2021). Adapun 41,5 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam cakupan penelitian ini.

Uji Hipotesis

Tabel 3 Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Koefisien jalur	*T-statistik*	*p-value*	Keterangan
H1	Lingkungan kerja (X1) → Kepuasan kerja (Y)	−0,047	0,305	0,380	Tidak diterima
H2	POS (X2) → Kepuasan kerja (Y)	0,747	9,557	0,000	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2026

Pengujian terhadap H1 menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tercermin dari nilai *t* sebesar 0,305 yang masih jauh di bawah batas 1,645 dan nilai probabilitas sebesar 0,380 yang melampaui ambang 0,05, sehingga H1 ditolak. Sebaliknya, pengujian terhadap H2 menghasilkan simpulan yang berbeda: *perceived organizational support* terbukti memberi pengaruh yang nyata dan searah dengan kepuasan kerja, sehingga H2 diterima.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalurnya kecil dan bertanda negatif, tetapi karena tidak signifikan, arah itu tidak dapat dimaknai sebagai pengaruh yang nyata. Hal ini tercermin pada dua indikator terkuat, yaitu kerja sama

antarkelompok (lingkungan kerja) dan gaji (kepuasan kerja): kerja sama kelompok dapat berjalan cukup baik, tetapi hal itu tidak otomatis membuat karyawan puas terhadap gaji, perlakuan, pengakuan, dan penghargaan yang mereka terima. Kondisi Divisi Produksi sejalan dengan itu. Jawaban karyawan tentang lingkungan kerja beragam, dengan perhatian atasan dan kejelasan instruksi paling banyak dijawab "tidak setuju" sementara kerja sama kelompok paling banyak dijawab "setuju", padahal aspek kepuasan kerja yang diukur lebih berkaitan dengan perlakuan organisasi terhadap karyawan daripada kondisi tempat kerja. Hal ini sesuai dengan pandangan bahwa kepuasan kerja adalah respons subjektif terhadap kondisi kerja (Wahyuhadi et al., 2023), sedangkan lingkungan kerja menggambarkan kondisi itu sendiri (Suhara et al., 2024). Hasil ini berbeda dengan Indiyati dan Rahmatika (2022), Khairunnisa dan Murwaningsih (2025), serta Maro dan Lestari (2024), yang menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja bergantung pada karakteristik organisasi dan pekerjaan.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kepuasan Kerja

POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, semakin tinggi kepuasan karyawan. Koefisien jalurnya yang besar menjadikan POS pengaruh terkuat dalam model. Hal ini tercermin pada dua indikator terkuat, yaitu peralatan dan teknologi (POS) dan gaji (kepuasan kerja): karyawan yang merasa perusahaan menyediakan sarana yang mereka perlukan cenderung menilai perlakuan perusahaan, termasuk gaji, secara lebih positif. Kondisi Divisi Produksi sejalan dengan itu. Pra-survei menunjukkan sebagian besar karyawan merasa kurang diperhatikan dan dihargai, dan *turnover* terus naik. Sebanyak 42,2 persen responden bermasa kerja tiga tahun atau kurang, sehingga dukungan pada fase awal bekerja, seperti pelatihan dan standar kerja yang jelas, relevan untuk dijaga. Menurut *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), dukungan yang diterima karyawan dibalas dengan penilaian positif terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan Yuwono (2021), Annisa et al. (2023), Siregar et al. (2024), serta Monica dan Gumilang (2026) yang menemukan keterkaitan POS dengan kepuasan kerja, termasuk pada sektor manufaktur.

KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan penelitian ini mengantarkan pada dua simpulan utama. Pertama, lingkungan kerja tidak terbukti menjadi penentu yang signifikan bagi kepuasan kerja karyawan Divisi Produksi CV Warkop Teknik. Aspek-aspek seperti kepedulian pemimpin, kekompakan antarkelompok, kelancaran komunikasi, keharmonisan hubungan antarkaryawan, dan ketercukupan fasilitas kerja memang penting untuk dijaga, namun keberadaannya saja belum mampu menerangkan naik-turunnya kepuasan kerja karyawan secara berarti.

Kedua, *perceived organizational support* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasakan dukungan perusahaan secara nyata baik melalui program pelatihan yang memadai, kejelasan standar kerja, maupun kecukupan peralatan dan teknologi yang disediakan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, kedua variabel tersebut bersama-sama mampu menerangkan 58,5 persen dari keseluruhan variasi kepuasan kerja karyawan.

SARAN

Berdasarkan penelitian maka ada beberapa saran yang perlu dipertimbangkan:

1. Perusahaan dapat memperkuat dukungan organisasi bagi karyawan produksi dengan menyelenggarakan pelatihan teknis, menetapkan standar dan prosedur kerja yang jelas, serta

memastikan peralatan produksi, termasuk mesin las, gerinda, dan alat pelindung diri, tersedia dalam kondisi layak.

2. Perusahaan dapat mempertahankan kerja sama antarkelompok yang sudah baik, memperbaiki kejelasan instruksi dan perhatian atasan, serta meninjau kelayakan gaji, pengakuan, dan penghargaan bagi karyawan produksi.
3. Perusahaan dapat memantau *turnover* dan kepuasan kerja secara berkala, misalnya lewat survei singkat setiap semester dan pemantauan *turnover* per unit.
4. Bagi peneliti yang ingin mengembangkan kajian ini lebih lanjut, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan jumlah responden yang lebih besar, tidak terbatas pada satu divisi atau satu perusahaan saja. Keterbatasan penelitian ini yang hanya menjangkau 45 responden dari satu perusahaan menjadi ruang yang terbuka untuk diperbaiki. Di samping itu, mengingat 41,5 persen variasi kepuasan kerja masih belum terjawab oleh model yang dibangun, peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan untuk memasukkan variabel-variabel lain yang berpotensi relevan, seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, maupun budaya organisasi, guna memperoleh gambaran yang lebih utuh tentang faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja karyawan produksi.

REFERENSI

Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology, 13*, 1015921. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921

Annisa, N., Jufrizen, & Khair, H. (2023). Pengaruh leader member exchange dan perceived organizational support terhadap job satisfaction pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) TPK Perawang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 6*(2), 163–175. https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.14424

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.

Indiyati, D., & Rahmatika, A. F. (2022). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT Manunggal Perkasa. *YUME: Journal of Management, 5*(3), 254–262. https://doi.org/10.37531/yum.v5i3.2719

Khairunnisa, A. K., & Murwaningsih, T. (2025). The impact of motivation and work environment on job satisfaction at PT. Adhi Karya. *JIKAP (Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran), 9*(2), 213–219. https://doi.org/10.20961/jikap.v9i2.90871

Kurniawan, I. S. (2021). Meningkatkan kepuasan kerja: Peran budaya organisasi, lingkungan kerja, dan perceived organizational support. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 22*(2), 11–21. https://doi.org/10.30659/ekobis.22.2.11-21

Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 5*(1), 262–278. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617

Maro, A. A., & Lestari, D. (2024). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian pemeliharaan mesin PT. ABC yang bergerak di bidang manufaktur ban. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING), 7*(5), 2068–2076. https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.12009

Mobaraq, M. R. F., Sunaryo, H., & Mustapita, A. F. (2025). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Literindo Berkah Karya. *E-Jurnal Riset Manajemen, 14*(1), 1209–1217.

Monica, E. T., & Gumilang, D. A. (2026). Pengaruh organizational culture, psychological capital, dan perceived organizational support terhadap performance karyawan industri manufaktur di Jabodetabek melalui peran job satisfaction. *Jurnal Lentera Bisnis, 15*(1), 1974–2001. https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.2156

Purwono, H., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen pegawai melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen, 1*(1), 153–162. https://doi.org/10.59024/jise.v1i1.136

Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E., Hasibuan, A., Komariyah, I., Kuswandi, S., Hutabarat, M. L. P., Purba, S., Firdaus, E., Tjiptadi, D. D., Tjahjana, D., Gandasari, D., & Sudarmanto, E. (2021). *Organisasi: Manajemen dan kepemimpinan*. Yayasan Kita Menulis.

Siregar, Z. M. E., Lubis, T., Syamsuri, A. R., Siregar, D. I., & Supriadi, Y. N. (2024). Job satisfaction as mediator in the effect of perceived organizational support on employee engagement: Evidence from SMEs in Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen, 22*(3), 767–782. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.03.11

Sodiq, H. M. M. R. (2021). Effect of job satisfaction towards organizational citizenship behavior (OCB) in employees in the field of PT Artanusa Beton Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIPOL UNMUL, 9*(2), 107–114. https://doi.org/10.54144/jadbis.v9i2.5449

Sönning, L. (2024). Ordinal response scales: Psychometric grounding for design and analysis. *Research Methods in Applied Linguistics, 3*(3), Article 100156. https://doi.org/10.1016/j.rmal.2024.100156

Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suhara, A., Mayasari, N., Dinarwati, S., Suhendra, A., & Talindong, A. (2024). The effect of transformational leadership, work environment, and life-work balance on employee job satisfaction in the manufacturing industry in Surabaya region. *West Science Business and Management, 2*(2), 548–558. https://doi.org/10.58812/wsbm.v2i02.1036

Tutz, G. (2021). Hierarchical models for the analysis of Likert scales in regression and item response analysis. *International Statistical Review, 89*(1), 207–223. https://doi.org/10.1111/insr.12396

Wahyuhadi, J., Hidayah, N., & Aini, Q. (2023). Remuneration, job satisfaction, and performance of health workers during the COVID-19 pandemic period at the Dr. Soetomo Hospital Surabaya, Indonesia. *Psychology Research and Behavior Management, 16*, 701–711. https://doi.org/10.2147/PRBM.S396717

Yuwono, S. (2021). Organizational support and job satisfaction: Meta-analysis study. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi, 6*(3), 12–22. https://doi.org/10.23917/indigenous.v6i3.14079