

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PT SARI SANDWICH CABANG JAKARTA SELATAN

Melda Tri Ananda ^{*1}

Hira Maulida ²

^{1,2} Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pamulang
Tangerang Selatan

*e-mail : meldatriaa@gmail.com¹ dosen02450@unpam.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan, baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 77 responden. Metode analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta uji hipotesis (uji t dan uji F).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan persamaan regresi $Y = 9,838 + 0,752X_1$, nilai t hitung $9,715 > t$ tabel 1,993, dan kontribusi pengaruh sebesar 55,7%. (2) Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan persamaan regresi $Y = 23,316 + 0,438X_2$, nilai t hitung $7,318 > t$ tabel 1,993, dan kontribusi pengaruh sebesar 41,7%. (3) Secara simultan, Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai F hitung $55,032 > F$ tabel 3,12. Kontribusi pengaruh gabungan kedua variabel tersebut adalah sebesar 59,8%, sedangkan sisanya sebesar 40,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja Non Fisik, Produktivitas Karyawan.

Abstract

This study aims to determine the effect of Democratic Leadership and Non-Physical Work Environment on Employee Productivity at PT Sari Sandwich South Jakarta Branch, both partially and simultaneously. The method used is quantitative with descriptive and verification approaches. The population in this study were all employees of PT Sari Sandwich South Jakarta Branch. The sampling technique used the saturated sampling method with a sample size of 77 respondents. Data analysis methods included validity tests, reliability tests, classical assumption tests, linear regression analysis, correlation coefficients, determination coefficients, and hypothesis testing (t-test and F-test).

The results showed that: (1) Democratic Leadership had a positive and significant effect on Employee Productivity with the regression equation $Y = 9.838 + 0.752X_1$, t-count $9.715 > t$ -table 1.993, and a contribution of 55.7%. (2) Non-Physical Work Environment had a positive and significant effect on Employee Productivity with the regression equation $Y = 23.316 + 0.438X_2$, t-count $7.318 > t$ -table 1.993, and a contribution of 41.7%. (3) Simultaneously, Democratic Leadership and Non-Physical Work Environment had a positive and significant effect on Employee Productivity with an F-count value of $55.032 > F$ -table 3.12. The combined contribution of these two variables was 59.8%, while the remaining 40.2% was influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: Democratic Leadership, Non-Physical Work Environment, Employee Productivity.

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Salah satu faktor yang ikut serta menentukan keberhasilan perusahaan ialah manusia. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk memastikan bahwa organisasi atau perusahaan memiliki tenaga kerja yang berkualitas, terampil dan produktif dapat membantu mencapai tujuan bisnis dan meningkatkan produktivitas suatu organisasi atau perusahaan. Penting untuk diingat bahwa sumber daya manusia bukanlah hanya sekedar angka

atau data statistik, tetapi merupakan individu yang memiliki peran dan kontribusi penting dalam mencapai kesuksesan organisasi atau perusahaan.

Konsistensi produktivitas kerja adalah suatu hal yang sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Sebaliknya, produktivitas kerja yang buruk akan berdampak buruk pada perusahaan. Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Sebagai sebuah tolak ukur, produktivitas kerja menjadi cerminan dari dedikasi dan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Produktivitas kerja adalah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena produktivitas kerja menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memiliki strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja agar dapat bersaing di pasar. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

PT Sari Sandwich atau yang biasa dikenal dengan restoran Subway adalah sebuah waralaba yang bergerak dibidang *Food and Beverage*. Subway sudah pernah membukan usahanya di Jakarta dan Bali pada tahun 1990-an tetapi mengalami gulung tikar. Kemudian Subway datang kembali ke Indonesia tepatnya di Citos, Jakarta Selatan pada tahun 2021. Kedatangan Subway kembali ke Indonesia disambut baik dengan masyarakat. Semua kalangan masyarakat berbondong-bondong untuk mencicipi makanan khas Amerika tersebut. Dalam waktu kurang dari satu tahun, Subway sudah membuka lebih dari 20 outlet yang tersebar di Jakarta, sampai sekarang tahun 2025, Subway sudah memiliki lebih dari 100 outlet atau cabang yang tersebar di beberapa titik kota di Indonesia. Antusias masyarakat Indonesia inilah yang membuat subway akhirnya banyak membuka cabang, hal ini juga berdampak pada terbukanya lapangan pekerjaan untuk masyarakat Indonesia.

Menurut Hasibuan (2021:10), tenaga kerja merupakan aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Kualitas dan kuantitas tenaga kerja harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan, upaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan. Selama ini, pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan hanya berdasarkan kinerja finansial saja. Dengan sistem pengukuran kinerja tersebut, perusahaan tidak mampu mengetahui peningkatan atau penurunan kinerjanya serta faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas perusahaan selain dari segi finansial. Tidak adanya ukuran kinerja selain dari segi finansial perusahaan menyebabkan target ataupun hasil akhir yang diharapkan tidak tercapai dan prestasi perusahaan setiap periode tidak diketahui. Untuk itu, PT Sari Sandwich membutuhkan suatu sistem pengukuran kinerja yang tepat untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja perusahaan yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup perusahaan. Hal yang mendasar memilih produktivitas tenaga kerja dikarenakan hal tersebut merupakan salah satu input proses produksi sehingga menghasilkan output yang berkualitas dan memenuhi target perusahaan. Produktivitas tenaga kerja tidak dapat diwujudkan secara kebetulan, melainkan melalui pengendalian terhadap variable-variable indikator kinerja yang mempengaruhinya diantaranya gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja itu sendiri.

Peran pemimpin yang efektif sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, bahkan dapat dikatakan bahwa mutu gaya kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi atau perusahaan memainkan peranan yang sangat dominan dalam suatu organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam rasa puas karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang dilakukan selama ini diindikasikan kedalam gaya kepemimpinan otoriter karena bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Adanya permasalahan di atas akan mempengaruhi kemajuan atau bahkan perusahaan akan mengalami kemunduran apabila kinerja karyawan pada perusahaan tersebut tidak diperbaiki.

Selain itu, indikator lain seperti kebersihan area makan (store cleanliness), ketersediaan stok menu, serta keramahan pelayanan juga menjadi tolak ukur keberhasilan manajemen gerai. Apabila indikator-indikator tersebut tidak tercapai secara optimal seperti yang terlihat pada data penurunan penjualan maka akan berdampak pada menurunnya kepuasan pelanggan, loyalitas konsumen, serta citra perusahaan. Oleh karena itu, pencapaian KPI menjadi landasan penting

dalam mengevaluasi kinerja perusahaan.

Tercapainya berbagai indikator kinerja tersebut sangat bergantung pada sumber daya manusia yang menjalankannya. Fenomena tidak tercapainya target penjualan selama tiga tahun berturut-turut mengindikasikan adanya kendala pada sisi SDM, yang diduga dipengaruhi oleh etos kerja karyawan dalam menjalankan tugas serta persepsi mereka terhadap beban kerja yang ditanggung, mengingat tingginya standar operasional yang diterapkan Subway.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut Sahir, S. H. (2021:13) metode penelitian kuantitatif merupakan pemikiran ilmiah yang di dalamnya terdapat proses pembentukan ide dan gagasan diberlakukan secara ketat dengan memakai prinsip nomotetik dan menggunakan pola deduktif. Menurut Haditama, W. dkk (2024:244) jenis penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Dwi, E. J. dkk (2024:9) menyatakan bahwa "data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan."

Dari pendapat diatas diketahui bahwa metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang sistematis terhadap fenomena dan hubungannya dalam bentuk angka atau data kualitatif yang dirubah menjadi bentuk angka. Tujuan utama dari metode ini adalah mengembangkan fenomena yang terjadi dengan prinsip sistematis dengan menggunakan model matematis yang berbentuk angka untuk mengetahui pengaruh variabel yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Dengan Kolmogorov-Smirnov Test

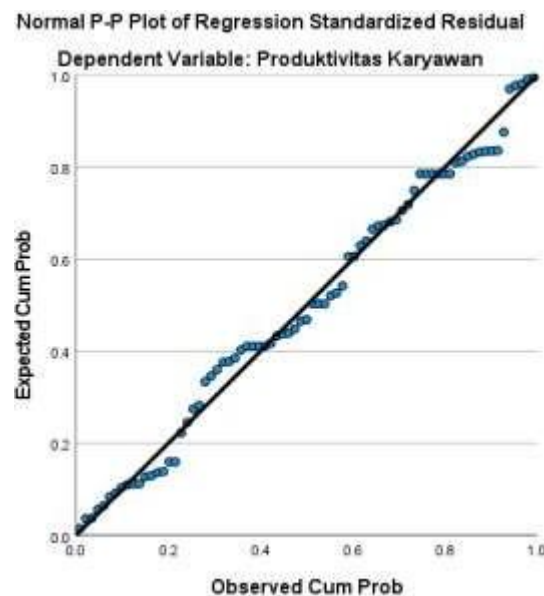
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			standardized Residual
N			77
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		3.08993385
Most Extreme Differences	Absolute		.083
	Positive		.083
	Negative		-.063
Test Statistic			.083
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.202
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.191
		Upper Bound	.212
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. This is a lower bound of the true significance.			
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.			

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200 > 0,050. Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal dan asumsi normalitas terpenuhi.

Selain menggunakan uji statistik, normalitas data juga dapat dianalisis secara visual melalui grafik Normal P-P Plot. Asumsi normalitas dianggap terpenuhi apabila titik-titik data menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Berikut adalah hasil grafik yang diolah

menggunakan SPSS Versi 27:



Gambar 1. Grafik P-P Plot Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan grafik Normal P-P Plot pada gambar di atas, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Hal ini dibuktikan dengan sebaran titik-titik data yang berada di sekitar dan secara konsisten mengikuti arah garis diagonal.

1. Uji Multikolinearitas

Tabel 2. Hasil Pengujian Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.562	1.780
	Lingkungan Kerja Non Fisik	.562	1.780

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas pada tabel di atas, diperoleh nilai Tolerance untuk variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) sebesar 0.562 dan untuk variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) sebesar 0.562. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) adalah 1.780 dan untuk variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) adalah 1.780 di mana kedua nilai tersebut kurang dari 10. Dengan demikian, model regresi ini dinyatakan tidak memiliki masalah multikolinearitas.

2. Uji Autokorelasi

Tabel 3. Pedoman Interpretasi Uji Durbin-Watson

Kriteria	Keterangan
----------	------------

1,000	Ada gangguan autokorelasi
1,000 – 1,549	Tanpa kesimpulan
1,550 – 2,459	Tidak ada gangguan autokorelasi
2,460 – 2,900	Tanpa kesimpulan
2,900 +	Ada gangguan autokorelasi

Sumber: Sarjono & Yulianita (2022:101-103)

Konsekuensi dari uji autokorelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi Dengan Durbin-Watson

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.773 ^a	.598	.587	3.131	1.672
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan Demokratis					
b. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan					

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, model regresi ini tidak memiliki autokorelasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Durbin-Watson sebesar 1.672 yang berada pada rentang di mana tidak ada gangguan autokorelasi (1.55 – 2.45).

3. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas Dengan Uji Glejser

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.274	1.942		1.171 .245
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.009	.061	.024	.155 .877
	Lingkungan Kerja Non Fisik	-.006	.041	-.023	-.146 .885
a. Dependent Variable: ABS_RES					

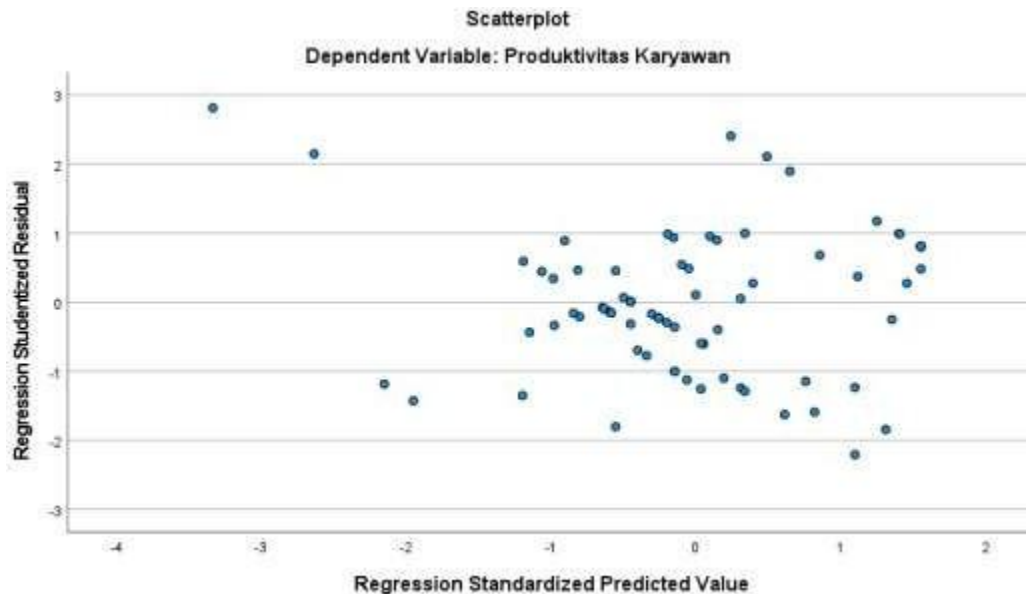
Sumber: Data diolah, 2025

Dilihat dari tabel pengujian di atas, model uji Glejser pada variabel Total X1 mendapat nilai signifikansi sebesar 0.877 dan Total X2 mendapat nilai signifikansi sebesar 0.885. Di mana nilai signifikansi keduanya (Sig.) > 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi pada data ini tidak ada gangguan heteroskedastisitas, sehingga model regresi ini layak dipakai sebagai data penelitian.

Pengujian juga dapat dilakukan dengan melihat diagram scatter plot antara nilai yang diharapkan dari variabel terikat (ZPRED) dan nilai residualnya (SRESID) dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika titik-titik membentuk pola tertentu seperti gelombang besar melebar dan menyempit maka telah terjadi gangguan heteroskedastisitas.
- Jika titik-titik menyebar tanpa membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas.

Adapun hasil dari uji heteroskedastisitas dengan scatter plot adalah sebagai berikut:

**Gambar 2. Grafik Scatter Plot Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pada gambar di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik pada grafik *scatterplot* tidak membentuk pola penyebaran yang jelas atau teratur. Sebaran titik-titik tersebut acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa tidak terdapat gangguan heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai sebagai data penelitian.

Analisis Kuantitatif

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	9.838	3.298		2.983
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.752	.077	.746	9.715

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, kondisi regresi dapat diperoleh $Y = 9,838 + 0,752X_1$. Dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Hasil konstanta sebesar 9,838 diartikan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) tidak ada atau bernilai 0, maka telah terdapat nilai Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 9,838 point.
- Hasil koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) sebesar 0,752 diartikan apabila konstanta tetap, maka setiap perubahan (kenaikan) 1 unit pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) akan mengakibatkan terjadinya kenaikan pada Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,752 point.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Coefficients ^a					
---------------------------	--	--	--	--	--

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.316	2.545		9.162	.000
Lingkungan Kerja Non Fisik	.438	.060	.645	7.318	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, kondisi regresi dapat diperoleh $Y = 23,316 + 0,438X$. Dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Hasil konstanta sebesar 23,316 diartikan bahwa jika variabel Lingkungan Kerja Non Fisik tidak ada atau bernilai 0, maka telah terdapat nilai Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 23,316 point.
- Hasil koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik sebesar 0,438 diartikan apabila konstanta tetap, maka setiap perubahan (kenaikan) 1 unit pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik akan mengakibatkan terjadinya kenaikan pada Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,438 point.

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Berganda Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	9.780	3.164		3.091
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.572	.099	.568	5.778
	Lingkungan Kerja Non Fisik	.183	.067	.269	2.740

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, kondisi regresi berganda dapat diperoleh $Y = 9,780 + 0,572X_1 + 0,183X_2$. Dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Hasil konstanta sebesar 9,780 diartikan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) tidak ada atau bernilai 0, maka telah terdapat nilai Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 9,780 point.
- Hasil koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) sebesar 0,572 diartikan apabila konstanta tetap dan tidak ada perubahan pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), maka setiap perubahan (kenaikan) 1 unit pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) akan mengakibatkan terjadinya kenaikan pada Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,572 point.
- Hasil koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) sebesar 0,183 diartikan apabila konstanta tetap dan tidak ada perubahan pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), maka setiap perubahan (kenaikan) 1 unit pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) akan mengakibatkan terjadinya kenaikan pada Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,183 point.

2. Analisis Koefisien Korelasi (r).

Tabel 9. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Nilai Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,000 s/d 0,199	Sangat Rendah
0,200 s/d 0,399	Rendah
0,400 s/d 0,599	Sedang

0,600 s/d 0,799	Kuat
0,800 s/d 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sarjono & Yulianita (2022:140-141)

Berikut ini hasil pengolahan data;

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Korelasi Secara Parsial Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Correlations			
		Gaya Kepemimpinan Demokratis	Produktivitas Karyawan
Gaya Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	1	.746**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	77	77
Produktivitas Karyawan	Pearson Correlation	.746**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	77	77

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang dilihat pada tabel di atas, diperoleh korelasi hubungan sebesar 0,746. Nilai ini berada pada rentang 0,600 s/d 0,799, yang artinya kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat.

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Korelasi Secara Parsial Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Correlations			
		Lingkungan Kerja Non Fisik	Produktivitas Karyawan
Lingkungan Kerja Non Fisik	Pearson Correlation	1	.645**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	77	77
Produktivitas Karyawan	Pearson Correlation	.645**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	77	77

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang dilihat pada tabel di atas, diperoleh korelasi hubungan sebesar 0.645. Nilai ini berada pada rentang 0,600 s/d 0,799, yang artinya kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Korelasi Secara Simultan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change

1	.773a	.598	.587	3.131	.598	55.032	2	74	.000
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan Demokratis									

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang dilihat pada tabel di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,773. Nilai ini berada pada rentang 0,600 s/d 0,799, artinya kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat.

3. Analisis Koefisien Determinasi.

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Parsial Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Standard Error of the Estimate
1	.746 ^a	.557	.551	3.264
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis				

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang dilihat pada tabel di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.557. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) berpengaruh terhadap variabel Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 55,7%. Sedangkan sisanya sebesar (100% - 55,7%) = 44,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Tabel 14. Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Parsial Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Standard Error of the Estimate
1	.645 ^a	.417	.409	3.747
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik				

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang dilihat pada tabel di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.417. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X) berpengaruh terhadap variabel Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 41,7%. Sedangkan sisanya sebesar (100% - 41,7%) = 58,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Tabel 15. Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Simultan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Standard Error of the Estimate
1	.773 ^a	.598	.587	3.131
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan Demokratis				

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang dilihat pada tabel di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.598. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 59,8%. Sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 59,8\%) = 40,2\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

4. Pengujian Hipotesis.

a. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t).

Tabel 16. Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	9.838	3.298		2.983 .004
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	.752	.077	.746	9.715 .000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang disajikan pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel (dengan membandingkan nilai absolutnya) atau $(9,715 > 1,993)$. Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai signifikansi $< 0,050$ atau $(0.000 < 0,050)$. Dengan demikian, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) terhadap Produktivitas Karyawan (Y).

1) Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y).

Menentukan definisi rumusan hipotesisnya adalah:

$H_0 : \rho_2 = 0$ Tidak terdapat pengaruh yang positif antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja karyawan pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

$H_2 : \rho_2 \neq 0$ Terdapat pengaruh yang positif antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja karyawan pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

Adapun hasil pengolahan data menggunakan program SPSS Versi 27, dengan hasil :

Tabel 17. Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	23.316	2.545		9.162 .000
	Lingkungan Kerja Non Fisik	.438	.060	.645	7.318 .000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang disajikan pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung $> t$ tabel atau $(23.316 > 1,993)$. Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai signifikansi $< 0,050$ atau $(0.000 < 0,050)$. Dengan demikian, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja Non Fisik (X) Produktivitas Karyawan (Y).

b. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F).

Tabel 18. Hasil Uji Hipotesis (Uji F) Secara Simultan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1079.259	2	539.629	55.032	.000 ^b
	Residual	725.625	74	9.806		
	Total	1804.883	76			
a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan Demokratis						

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan pengujian yang disajikan pada tabel di atas, diperoleh nilai F hitung $> F$ tabel atau ($55.032 > 3,12$). Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikansi $< 0,050$ atau ($0,000 < 0,050$). Dengan demikian, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) terhadap Produktivitas karyawan (Y)

1. Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pembahasan Deskriptif

1. Kondisi Jawaban Responden Atas Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata (mean) sebesar 4,23, yang termasuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum, responden memberikan tanggapan yang sangat positif atau setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai Gaya Kepemimpinan Demokratis yang diterapkan perusahaan.

Distribusi jawaban responden secara rinci menunjukkan bahwa 33% menyatakan Sangat Setuju (SS), 58% menyatakan Setuju (S), 8% Kurang Setuju (KS), 1% Tidak Setuju (TS), dan 0% menyatakan Sangat Tidak Setuju (STS). Secara kumulatif, mayoritas responden yaitu sebanyak 91% ($33\% + 58\%$) memberikan penilaian positif (baik hingga sangat baik) terhadap Gaya Kepemimpinan Demokratis di PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

2. Kondisi Jawaban Responden Atas Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata (mean) sebesar 4,18, yang termasuk dalam kategori Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum, responden memberikan tanggapan yang positif atau setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan mengenai kondisi lingkungan kerja non fisik di perusahaan.

Distribusi jawaban responden secara rinci menunjukkan bahwa 41% menyatakan Sangat Setuju (SS), 43% menyatakan Setuju (S), 12% Kurang Setuju (KS), 3% Tidak Setuju (TS), dan 1% menyatakan Sangat Tidak Setuju (STS). Secara kumulatif, mayoritas responden yaitu sebanyak 84% ($41\% + 43\%$) memberikan penilaian positif (baik hingga sangat baik) terhadap aspek lingkungan kerja non fisik di PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

3. Kondisi Jawaban Responden Atas Variabel Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Produktivitas Karyawan (Y) secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata (mean) sebesar 4,12, yang termasuk dalam kategori Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum, responden memberikan tanggapan yang setuju atau sependapat terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan

mengenai produktivitas kerja mereka.

Distribusi jawaban responden secara rinci menunjukkan bahwa 38% menyatakan Sangat Setuju (SS), 50% menyatakan Setuju (S), 7% Kurang Setuju (KS), 3% Tidak Setuju (TS), dan 3% menyatakan Sangat Tidak Setuju (STS). Secara kumulatif, mayoritas responden yaitu sebanyak 88% (38% + 50%) memberikan penilaian positif (baik hingga sangat baik) terhadap produktivitas karyawan di PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

2) Pembahasan Kuantitatif

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai persamaan regresi linear sederhana $Y = 9,838 + 0,752 X1$. Nilai koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis sebesar 0,752 bernilai positif, yang artinya jika gaya kepemimpinan demokratis ditingkatkan, maka produktivitas karyawan juga akan mengalami peningkatan. Nilai koefisien korelasi (R) diperoleh sebesar 0,746, artinya kedua variabel mempunyai tingkat hubungan yang kuat karena berada pada rentang interval 0,60 – 0,799. Hasil koefisien determinasi atau kontribusi pengaruhnya (R Square) diperoleh sebesar 0,557 atau sebesar 55,7%, sedangkan sisanya sebesar 44,3% (100% - 55,7%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Pengujian hipotesis (Uji t) diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (9,715 > 1,993) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Rio Zulfahmi dan Siti Sarah (2024), Iing Sri Hardiningrum dan Violan Adkha Marchella (2023), serta Joseph Gabriel Js dkk (2025) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja maupun produktivitas. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Desilia Purnama Dewi (2024), Febyolla Presilawati (2022), dan Ardian Irawandanu (2021) yang menyimpulkan bahwa aspek kepemimpinan memegang peranan vital dalam meningkatkan capaian karyawan. Konsistensi hasil ini membuktikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis, yang melibatkan partisipasi aktif bawahan dalam pengambilan keputusan, secara efektif dapat memicu semangat kerja yang berimplikasi langsung pada peningkatan produktivitas.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai persamaan regresi linear sederhana $Y = 23,316 + 0,438 X2$. Nilai koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja Non Fisik sebesar 0,438 bernilai positif, yang artinya jika kondisi lingkungan kerja non fisik (seperti hubungan antar rekan dan atasan) ditingkatkan, maka produktivitas karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Nilai koefisien korelasi (R) diperoleh sebesar 0,645, artinya kedua variabel mempunyai tingkat hubungan yang kuat. Hasil koefisien determinasi atau kontribusi pengaruhnya (R Square) diperoleh sebesar 0,417 atau sebesar 41,7%, sedangkan sisanya sebesar 58,3% (100% - 41,7%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Pengujian hipotesis (Uji t) diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (7,318 > 1,993) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang update, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rio Zulfahmi dan Siti Sarah (2024) yang menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh penelitian Sindi Febrianti,

Kusuma Agdhi Rahwana, dan Barin Barlian (2023) yang membuktikan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Konsistensi hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang harmonis, suportif, dan kondusif sangat penting dalam mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan diperoleh persamaan regresi $Y = 9,780 + 0,572 X1 + 0,183 X2$.

Nilai koefisien korelasi (R) atau tingkat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat diperoleh sebesar 0,773, artinya memiliki hubungan yang kuat. Nilai koefisien determinasi (R Square) atau kontribusi pengaruhnya secara simultan sebesar 0,598 atau 59,8%, sedangkan sisanya sebesar 40,2% (100% - 59,8%) dipengaruhi oleh faktor lain.

Uji hipotesis (Uji F) diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (55,032 > 3,12) dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Produktivitas Karyawan PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syafrizal, Amirudin, dan M. Safi'i Murad Daulay (2022) dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Departemen Logistik PT Sukanda Djaya Medan". Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa secara simultan, variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap produktivitas kerja, yang ditunjukkan dengan nilai kontribusi pengaruh yang nyata terhadap variabel terikat. Hal ini mempertegas bahwa kombinasi antara pemimpin yang demokratis dan lingkungan kerja non fisik yang kondusif merupakan faktor kunci dalam mendorong produktivitas karyawan secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi $Y = 9,838 + 0,752 X1$. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,746 yang artinya kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang kuat. Nilai koefisien determinasi atau kontribusi pengaruhnya sebesar 0,557 atau 55,7%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai t hitung > t tabel ($9,715 > 1,993$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan persamaan regresi $Y = 23,316 + 0,438 X2$. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,645 yang artinya hubungan antara kedua variabel tergolong kuat. Nilai koefisien determinasi atau kontribusi pengaruhnya sebesar 0,417 atau 41,7%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai t hitung > t tabel ($7,318 > 1,993$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
3. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi berganda $Y = 9,780 + 0,572 X1 + 0,183 X2$. Nilai koefisien korelasi secara bersama-sama sebesar 0,773 yang menunjukkan hubungan yang kuat. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,598, yang berarti variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja non fisik sebesar 59,8%, sedangkan sisanya sebesar 40,2%

dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung > F tabel ($55,032 > 3,12$) dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan pada PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan dalam penelitian ini hanya dibatasi pada dua variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Non Fisik. Hal ini terlihat dari hasil koefisien determinasi (R Square) dimana kedua variabel tersebut memberikan pengaruh sebesar 59,8%, yang berarti masih terdapat sisa sebesar 40,2% variasi produktivitas karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini (seperti kompensasi, disiplin kerja, atau motivasi kerja).
2. Penelitian ini hanya memfokuskan pada produktivitas karyawan di PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan, sehingga hasil penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan secara mutlak untuk diterapkan pada perusahaan lain yang memiliki karakteristik, skala organisasi, dan lokasi geografis yang berbeda.
3. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya sebanyak 77 responden dan pengumpulan data utamanya mengandalkan kuesioner tertutup. Metode ini memiliki keterbatasan dimana terkadang jawaban yang diberikan oleh responden bisa saja bersifat subjektif, atau responden cenderung memilih jawaban yang dianggap ideal/aman sehingga kurang menunjukkan keadaan yang sesungguhnya secara mendalam.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan di atas, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat, baik secara praktis bagi instansi terkait maupun secara akademis untuk pengembangan ilmu pengetahuan di masa mendatang. Saran Praktis (Bagi PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan)

1. Terkait Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator dengan skor terendah (4,11) terdapat pada pernyataan mengenai pemimpin yang sering mengambil keputusan sendiri tanpa mempertimbangkan masukan anggota. Oleh karena itu, disarankan kepada para pimpinan (Manager/Supervisor) di PT Sari Sandwich Cabang Jakarta Selatan untuk lebih intensif melibatkan karyawan dalam forum diskusi sebelum mengetuk palu keputusan, terutama yang berkaitan dengan operasional harian. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan briefing pagi yang lebih interaktif untuk meminta pendapat tim.
2. Terkait Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Pada variabel ini, indikator dengan skor terendah (4,10) adalah mengenai komunikasi dua arah yang jarang dilakukan oleh atasan. Untuk memperbaiki hal ini, disarankan agar perusahaan menciptakan budaya komunikasi yang lebih terbuka. Manajemen dapat membuat sesi sharing santai atau "one-on-one meeting" bulanan untuk mendengarkan keluhan atau masukan karyawan, sehingga karyawan merasa lebih dianggap penting dan dihargai keberadaannya.
3. Terkait Produktivitas Karyawan (Y) Indikator dengan skor terendah (3,46) pada variabel produktivitas adalah mengenai kenyamanan dalam berbagi tugas dengan rekan tim. Hal ini mengindikasikan adanya hambatan dalam kerja sama tim. Disarankan kepada manajemen untuk memperjelas pembagian job description agar tidak terjadi tumpang tindih yang membingungkan, serta mengadakan kegiatan team building atau pelatihan kerja sama tim guna mempererat chemistry antar karyawan agar lebih nyaman saat harus berkolaborasi atau membagi tugas.

1. Saran Akademis

1. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik pada topik serupa, disarankan untuk meneliti faktor-faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan masih ada 40,2%

variasi Produktivitas Karyawan yang dijelaskan oleh variabel lain di luar model ini. Variabel-variabel potensial untuk diteliti selanjutnya bisa mencakup Kompensasi, Disiplin Kerja, atau Motivasi Kerja.

2. Penelitian ini hanya menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner. Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat mengkombinasikan dengan metode kualitatif (wawancara mendalam) agar dapat menggali informasi yang lebih detail mengenai faktor-faktor penyebab naik turunnya produktivitas karyawan yang tidak dapat terpotret sepenuhnya melalui angka kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiah, R., & Maulida, H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pembangunan Masyarakat Sejahtera Kota Tangerang Selatan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 396-403.
- Ading Sunarto, Agrasadya, & Muger Apriansyah. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 652-662.
- Adiwinata, D. W., dkk. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Agus Susanto. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Pascal Books.
- Anuraga, G., et al. (2021). *Statistika Deskriptif dan Induktif*. Semarang: Cahya Press.
- Ardian Irawandanu, & Mirzam Arqy Ahmadi P. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UMKM di Kabupaten Boyolali. *Jurnal Ilmiah*. e-ISSN: 3025-440X. (Cek nama jurnal: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital, Vol. 1 No. 2).
- Astuti, R., Akbar, M., & Hasibuan, A. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 8-13.
- Dewi, D. P., Hadi, A., & Suwandi. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada SMP Muhammadiyah 29 Sawangan. *Jurnal Sekretari Universitas Pamulang*, 11(2), 215-224.
- Dwi, E. J., dkk. (2024). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Febyolla Presilawati, Ali Amin, & Andi Fahmi. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(S1), 439-454.
- Gaspar, N. A., Waworundeng, W., & Kumayas, N. (2023). Efektivitas Pelayanan Publik Berbasis Aplikasi Bitung Digital City (DC) Di Kecamatan Madidir Kota Bitung. *Jurnal Governance*, 3(1), 1-9.
- Haditama, W., Navanti, D., & Wulandari, D. S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Wahyu Artha Technic. *Jurnal of Islamic Economics and Finance (JUREKSI)*, 2(3), 240-258.
- Harsidi, Maria Magdalena Minarsih, & Moh Mukeri Warso. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Journal of Management*, 2(2).
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herli Andani. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 115-126.
- Iing Sri Hardiningrum, & Violan Adkha Marchella. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Setiawan Ekatama. *Jurnal Universitas Islam Kadiri*, 2(2).
- Indrawati. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Irmawati Hura, Karniati Gulo, Sri Karolina Sinaga, & Ryan Hardianto Butarbutar. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Terhadap

- Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. ASABRI (Persero) Cabang Medan. *Jurnal Universitas Prima Indonesia*, 5(2).
- Joseph Gabriel Js, Marta Widian Sari, & Bayu Pratama Azka. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Universitas Putra Indonesia "YPTK"* Padang, 9(1).
- Kamaludin. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Marwansyah. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Miftahul Huda. (2020). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nurachmat. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Onsardi, & Fintahiasari, M. (2022). *Dasar-Dasar Manajemen*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Priyono. (2022). *Pengantar Manajemen*. Sidoarjo: Zifatama Jawara.
- Putra, A. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Tenaga Kerja dan SDM*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rio Zulfahmi, & Siti Sarah. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan pada bagian produksi automotive di PT Seikou Seat Cover. *Jurnal Universitas Indonesia Membangun*, 5(4).
- Ruhiana. (2021). *Manajemen Operasional*. Bandung: Pustaka Setia. (Kemungkinan Typo: Yang benar H. A. Rusdiana, mohon dicek).
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jogjakarta: Penerbit KBM Indonesia.
- Sarjono, H., & Yulianita, W. (2022). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama dan (2024) *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sindi Febrianti, Kusuma Agdhi Rahwana, & Barin Barlian. (n.d.). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi CV. Shahama Tasikmalaya. *Jurnal Universitas Perjuangan Tasikmalaya*. (Tambahkan: Vol. 1, No. 1, Tahun 2023).
- Sobandi, A., & Maryani, Y. (2022). *Manajemen Perkantoran*. Bandung: Penerbit Adab.
- Soetrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, N. K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis*. Badung: Nilacakra.
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syafrizal, Amirudin, & M. Safi'i Murad Daulay. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Departemen Logistik PT Sukanda Djaya Medan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(9), 2735-2746.
- Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Tarwijo, & Syamsi Mawardi. (2025). Analisis Kinerja Karyawan yang Dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Disiplin Kerja. *Jurnal Universitas Pamulang*.
- Uzlifatul Mufidah. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. *Jurnal Universitas Hayim Asy'ari*, 1(2).
- Widodo, S., dkk. (2023). *Metodologi Penelitian dan Statistik*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Widyaningrum, M. E., & Siswati, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: