

Pengaruh Organisasi Pembelajaran, Pemberdayaan Karyawan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Manufaktur Otomotif di Jakarta

Indi Wianti¹, Samudro Seto²

^{1,2}Universitas Esa Unggul

indi.wianti1404@gmail.com¹

ABSTRACT

The automotive manufacturing industry sector is one of the drivers of the national economy in the manufacturing sector; however, labor productivity in Indonesia still lags behind other Southeast Asian countries. Challenges such as low discipline and communication barriers make it imperative for companies to optimize employee performance. This study aims to analyze the effect of a learning organization, employee empowerment, and job satisfaction on employee performance in the manufacturing industry in Jakarta. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through online questionnaires using a five-point Likert scale from 140 respondents selected through purposive sampling with the criteria of permanent employees who have worked for at least one year. Data analysis was conducted using multiple linear regression through IBM SPSS software after meeting classical assumption tests. The results of the study indicate that Simultaneously, organizational learning, employee empowerment, and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance. Partially, these three variables are proven to have a positive and significant impact. These findings confirm that a continuous learning culture, proper delegation of authority, and collective fulfillment of employee welfare can enhance work effectiveness and the quality of production outcomes in the manufacturing sector.

Keywords : job satisfaction, employee performance, learning organization, employee empowerment, manufacturing sector.

ABSTRAK

Sektor industri manufaktur otomotif merupakan salah satu penggerak ekonomi nasional dalam sektor manufaktur, namun produktivitas tenaga kerjanya di Indonesia masih tertinggal dibandingkan negara Asia Tenggara lainnya. Tantangan seperti rendahnya kedisiplinan dan hambatan komunikasi menjadi urgensi bagi perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada industri manufaktur di Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan skala Likert lima poin terhadap 140 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda melalui perangkat lunak IBM SPSS, setelah memenuhi uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, ketiga variabel tersebut terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan. Temuan ini mengonfirmasi bahwa budaya belajar berkelanjutan, pemberian wewenang yang tepat, serta pemenuhan kesejahteraan karyawan secara kolektif mampu meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas hasil produksi di sektor manufaktur.

Kata kunci : kepuasan kerja, kinerja karyawan, organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, sektor manufaktur.

PENDAHULUAN

Persaingan dalam industri manufaktur yang kian kompetitif mengharuskan perusahaan tidak hanya fokus pada efisiensi proses produksi, tetapi juga pada optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia secara efektif (Wulandari *et al.*, 2025). Hal ini juga berlaku pada industri manufaktur komponen otomotif sebagai subsektor strategis pendukung rantai pasok kendaraan bermotor, yang menuntut kualitas, ketepatan waktu, dan standar kerja tinggi demi menjaga daya saing perusahaan. Dalam konteks tersebut, pencapaian target operasional sangat ditentukan oleh tingkat kinerja karyawan. Makna kinerja yakni hasil kerja yang dicapai seorang individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu, yang dinilai berdasarkan standar perusahaan (Efrinawati, 2022). Peneliti lain juga menyebutkan bahwa tercapainya tujuan organisasi dan lancarnya proses produksi sangat bergantung pada kualitas serta kinerja para karyawan (Priatna, 2024).

Produktivitas Kinerja karyawan di Indonesia saat ini menjadi perhatian penting dalam dunia bisnis dan organisasi, terutama di tengah dinamika persaingan global yang semakin ketat. Berdasarkan laporan *Gallup's State of the Global Workplace 2022*, tingkat keterlibatan karyawan di kawasan Asia, termasuk Indonesia, masih tergolong rendah, yakni hanya sekitar 20% indikasi rendahnya tingkat kinerja karyawan (Gallup, 2022). Fenomena serupa juga tampak di Industri otomotif menyumbang sekitar 1,28% terhadap PDB nasional pada kuartal III 2025 serta didukung kapasitas produksi sekitar 2,39 juta unit mobil dan 11,2 juta kendaraan roda dua dan tiga per tahun (Kementerian Perindustrian, 2026). Dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai permasalahan pada perusahaan manufaktur otomotif di karawang yang akhirnya menurunkan produktivitas kinerja karyawan. Lemahnya komunikasi antar rekan kerja yang memicu kesalahpahaman, rendahnya keseriusan karyawan selama jam kerja, serta rendahnya kesadaran terhadap kedisiplinan dan keselamatan kerja (Suryono, 2022), selain itu temuan (Purnama, 2023) perusahaan manufaktur otomotif di Jakarta menghadapi masalah penurunan kinerja karyawan seringkali karyawan datang telambat, sering menerima izin tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak tepat. Hal ini tidak di harapkan oleh perusahaan. sehingga penting untuk meneliti faktor-faktor yang dapat meningkatkannya, seperti organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja.

Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah peran dari organisasi pembelajaran (Meher & Mishra, 2020). Menurut (Kokkaew, 2022) Organisasi Pembelajaran berperan dalam mendorong perusahaan mencapai target, memperkuat keunggulan kinerja kompetitif, serta mendukung pengembangan dan pengelolaan perusahaan agar bergerak menuju operasional bisnis yang lebih berkelanjutan. Aspek-aspek organisasi pembelajaran menurut (Samad, 2025) meliputi keterlibatan dalam berbagai aktivitas pembelajaran, berbagi pengalaman antar anggota, komitmen untuk terus mengembangkan kemampuan belajar, serta terciptanya suasana pembelajaran yang mendukung proses belajar secara berkelanjutan. Organisasi pembelajaran merupakan proses yang berfokus pada pengembangan kemampuan belajar dalam mengelola organisasi serta mendorong

berbagi pengetahuan di seluruh organisasi guna meningkatkan efektivitas dan kinerja karyawan. (Mai *et al.*, 2022). Organisasi pembelajaran penting diterapkan di perusahaan manufaktur karena perkembangan teknologi membuat karyawan harus terus belajar dan mengikuti perubahan.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu Pemberdayaan karyawan diyakini dapat mendorong serta meningkatkan kreativitas individu dalam bekerja. Menurut (Afram *et al.*, 2022) menegaskan bahwa pemberdayaan karyawan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja, terutama melalui penguatan perilaku positif seperti tanggung jawab, loyalitas, dan inisiatif. Upaya ini memiliki peran penting dalam membangun sistem kerja yang optimal di perusahaan, karena pemberdayaan yang efektif mampu memaksimalkan potensi karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi (Andika & Darmanto, 2020).

Faktor berikutnya yang berperan dalam menentukan kinerja karyawan adalah tingkat kepuasan kerja. Menurut (Maharani *et al.*, 2022) Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang yang dirasakan karyawan ketika menjalankan tugasnya. Seorang pekerja dapat merespon secara positif terhadap tugas yang diselesaikan jika mereka merasa senang dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika tidak, mereka pasti akan merespon secara negative (Novitasari, 2024). Rasa puas tersebut muncul karena adanya penghargaan terhadap hasil kerja, kesesuaian penempatan, perlakuan yang adil, ketersediaan fasilitas yang memadai, serta lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung (Putri & Widiyanto, 2022). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja mereka (Loo *et al.*, 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait pengaruh Variabel-variabel seperti pembelajaran organisasi, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan. Menurut penelitian (Hamzali, 2022) yang menyatakan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, berbeda dengan penelitian (Nugroho, 2023) yang menyatakan bahwa organisasi pembelajaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Organisasi pembelajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja karena jenis pekerjaan di PT Sorini bersifat rutin, terstandarisasi SOP, dan banyak proses sudah otomatis. Mayoritas karyawan juga berpengalaman sehingga tambahan pembelajaran tidak memberi perubahan berarti pada output kerja. Dengan kondisi tersebut, peningkatan aktivitas belajar tidak langsung meningkatkan kualitas maupun kuantitas kinerja karyawan. Lalu menurut (Srilestari, 2023) Menyatakan bahwa Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, berbeda dengan penelitian (Nur Safitri, 2022) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil negatif tetapi signifikan menunjukkan bahwa pemberdayaan di PT Phapros belum berjalan efektif. Walaupun karyawan diberi kewenangan, mereka justru merasa terbebani karena beban kerja tinggi, kurang dukungan, dan tekanan tugas, sehingga pemberdayaan tersebut menurunkan kinerja. Dan menurut penelitian (Grahandika, 2021)

menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan penelitian (Yuliana & Fadhli, 2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh negatif muncul karena karyawan hanya mendapat gaji tanpa fasilitas seperti asuransi, atau bonus.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Islam *et al.*, 2022) berfokus pada sektor perbankan di Bangladesh dengan periode penelitian tahun 2022, yang meneliti pengaruh kepuasan kerja, pemberdayaan karyawan, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengganti variabel kecerdasan emosional dengan organisasi pembelajaran, diambil dari penelitian (Hong *et al.*, 2024) di vietnam pada lintas sector (multi sektor) dengan periode penelitian tahun 2024. karena variabel tersebut dinilai lebih relevan dan memiliki bukti empiris yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan pada di sektor manufaktur. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menggunakan sampel perusahaan pada sektor industri manufaktur di Jakarta, karena terdapat fenomena penurunan produktivitas dan fluktuasi kinerja karyawan yang masih terjadi pada beberapa perusahaan. Selain itu, penelitian yang secara khusus menyoroti sektor manufaktur masih tergolong jarang dilakukan, padahal sektor ini merupakan salah satu tulang punggung perekonomian nasional dengan tekanan kerja yang tinggi dan lingkungan kerja yang lebih kompleks dibandingkan sektor jasa. Penelitian ini menggunakan periode waktu tahun 2025, yang mencerminkan dinamika ketenagakerjaan terkini di Jakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di industri manufaktur secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoretis, yaitu menambah wawasan dan memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi HRD Di perusahaan manufaktur dalam menyusun strategi peningkatan kinerja melalui penguatan aspek organisasi pembelajaran, pemberdayaan, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, secara akademis penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa pada sektor atau konteks organisasi yang berbeda.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk apakah organisasi pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta apakah organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di wilayah Jakarta.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner daring. Penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisis fenomena sosial dengan menggunakan data numerik dan metode statistik untuk menguji hipotesis atau memahami hubungan antar variabel (Hidayat Anas & Trisninawati, 2024). Tujuannya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel-variabel seperti organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan industri manufaktur.

Teknik pengambilan dan pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan Google Form. Instrumen kuesioner disusun dengan skala Likert 1-5, di mana responden menilai tingkat persetujuan terhadap setiap pernyataan yang diberikan, mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju), hingga 5 (Sangat Setuju). Skala ini digunakan karena memudahkan peneliti dalam mengukur sikap, pandangan, dan persepsi responden secara kuantitatif serta memungkinkan hasil penilaian diolah secara statistik untuk memperoleh gambaran yang lebih objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kriteria responden

Karakteristik responden dianalisis untuk memberikan gambaran umum mengenai profil partisipan dalam penelitian ini. Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 85 orang (60,3%), sedangkan responden perempuan berjumlah 56 orang (39,7%). Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian adalah laki-laki. Berdasarkan domisili, responden paling banyak berasal dari Jakarta Utara sebanyak 46 orang (32,6%), diikuti Jakarta Timur sebanyak 38 orang (27%), Jakarta Selatan sebanyak 26 orang (18,4%), Jakarta Pusat sebanyak 16 orang (11,3%), dan Jakarta Barat sebanyak 15 orang (10,6%). Distribusi ini menunjukkan bahwa responden tersebar di seluruh wilayah DKI Jakarta dengan dominasi wilayah Jakarta Utara. Ditinjau dari masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 3-5 tahun yaitu sebanyak 74 orang (52,5%), diikuti masa kerja 1-2 tahun sebanyak 35 orang (24,8%), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 30 orang (21,3%), dan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 2 orang (1,4%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kategori masa kerja menengah.

Untuk memastikan kualitas instrumen penelitian, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha seluruh variabel berada di atas batas minimum 0,60 sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian. Uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,086 lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ($0,086 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan memenuhi asumsi analisis regresi.

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan kelayakan model regresi. Pada uji normalitas diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,086 ($> 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Organisasi Pembelajaran sebesar 0,686, variabel Pemberdayaan Karyawan sebesar 0,786, dan variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,961, yang seluruhnya berada di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model penelitian memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis regresi.

Analisis regresi linear berganda menunjukkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,611. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa variabel Organisasi Pembelajaran, Pemberdayaan Karyawan, dan Kepuasan Kerja mampu menjelaskan sebesar 61,1% variasi Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 38,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), yang berarti variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan variabel dependen.

Uji signifikansi parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel Organisasi Pembelajaran memiliki nilai signifikansi sebesar 0,030 ($< 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar 2,198 ($> 1,977$), sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Pemberdayaan Karyawan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar 4,774 ($> 1,977$), yang berarti variabel ini juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Demikian pula variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar 3,990 ($> 1,977$), sehingga dapat dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Organisasi Pembelajaran, Pemberdayaan Karyawan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan baik secara simultan maupun parsial. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai signifikansi berada di bawah tingkat kesalahan yang ditetapkan yaitu 0,05.

Tabel 1 Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Sig	Keterangan
H1	Organisasi Pembelajaran berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,030	Diterima
H2	Pemberdayaan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,000	Diterima
H3	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,000	Diterima

H4	X1, X2, X3 simultan berpengaruh terhadap Y	0,000	Diterima
----	--	-------	----------

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel Organisasi Pembelajaran, Pemberdayaan Karyawan, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara parsial, ketiga variabel independen juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan pada aspek organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Pemberdayaan Karyawan merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan, diikuti oleh variabel Kepuasan Kerja dan Organisasi Pembelajaran.

Variabel dengan koefisien beta terbesar adalah Pemberdayaan Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Pemberdayaan Karyawan merupakan variabel yang memiliki kontribusi paling dominan dalam menjelaskan Kinerja Karyawan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di sektor manufaktur Jakarta sangat dipengaruhi oleh organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kebahagiaan kerja. Hasil menunjukkan bahwa di sektor manufaktur, yang memprioritaskan efisiensi, ketelitian proses, dan kualitas output, organisasi tidak hanya bergantung pada elemen teknis dan prosedural tetapi juga pada manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan dan kesejahteraan karyawan. Responden, yang sebagian besar adalah karyawan laki-laki berusia 20-30 tahun, mewakili demografi produktif pada fase awal hingga pertengahan karir, yang dicirikan oleh permintaan yang signifikan akan pembelajaran, pengembangan, dan keamanan kerja.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran memengaruhi kinerja karyawan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa proses pembelajaran berkelanjutan, penyebaran pengetahuan, dan pemahaman yang jelas tentang visi dan tujuan organisasi dapat memotivasi orang untuk bekerja lebih terencana dan efisien di lingkungan kerja mereka (Rona, 2022). Di dalam sektor manufaktur, organisasi pembelajaran memfasilitasi peningkatan kemampuan kerja karyawan, memperdalam pemahaman mereka tentang prosedur operasional, dan memungkinkan adaptasi mereka terhadap kemajuan teknologi dan metodologi kerja yang berkembang. Karyawan yang memiliki akses terhadap pembelajaran dan pengembangan kompetensi menunjukkan peningkatan kepercayaan diri dalam menjalankan tanggung jawab mereka, sehingga meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian oleh (Mokoagow

et al., 2022) dan (*Sri et al., 2024*) pemberdayaan perusahaan, yang ditandai dengan kepercayaan dalam pengambilan keputusan, keterlibatan dalam pemecahan masalah, dan penetapan tanggung jawab yang jelas, dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan akuntabilitas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang merasakan pemberdayaan biasanya menunjukkan peningkatan motivasi, peningkatan kemampuan pemecahan masalah, dan peningkatan kepuasan kerja. Pemberdayaan terwujud sebagai partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, pendelegasian wewenang yang lebih besar, dan penyediaan sumber daya dan informasi penting untuk menjalankan tanggung jawab mereka secara efisien. Kondisi ini sangat relevan dengan atribut responden usia produktif, di mana motivasi untuk menunjukkan kemampuan dan mencapai kinerja kerja sangat tinggi.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian (*Nasution, 2025*) dan (*Cahyadi, 2025*) Kepuasan kerja, yang dipengaruhi oleh remunerasi, prospek kemajuan, hubungan interpersonal dengan atasan dan rekan kerja, serta kondisi kerja yang kondusif, menumbuhkan rasa nyaman dan motivasi bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Karyawan yang puas dengan posisi mereka biasanya menunjukkan moral kerja yang tinggi, berkonsentrasi pada penyelesaian tugas, dan secara konsisten mempertahankan kualitas hasil kerja mereka. Di sektor manufaktur, yang membutuhkan ketepatan waktu dan standar kerja yang ketat, kepuasan kerja merupakan elemen penting untuk mempertahankan kinerja karyawan yang stabil dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori *Ability, Motivation, and Opportunity* (AMO) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan akan optimal apabila organisasi mampu memenuhi aspek *Ability, Motivation, and Opportunity* secara simultan. Di sektor manufaktur Jakarta, hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan harus terus meningkatkan strategi manajemen sumber daya manusia yang memprioritaskan pembelajaran berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, dan peningkatan kepuasan kerja untuk mendorong kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Analisis penelitian mengkonfirmasi bahwa hipotesis awal, yang menyatakan bahwa organisasi pembelajaran memengaruhi kinerja karyawan, telah divalidasi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan implementasi organisasi pembelajaran di perusahaan manufaktur berkorelasi dengan peningkatan kinerja karyawan. Kondisi ini terwujud dalam indikator organisasi pembelajaran, termasuk pembelajaran berkelanjutan, berbagi pengetahuan antar karyawan, kerja tim, pemahaman visi bersama, dan keterampilan berpikir sistem yang mendorong pekerjaan yang efektif dan tepat waktu sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan. Hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan memengaruhi kinerja karyawan, telah divalidasi. Ini menunjukkan bahwa pemberian wewenang, kepercayaan, dan kesempatan pengambilan keputusan kepada karyawan meningkatkan tanggung jawab, inisiatif, dan keterlibatan mereka dalam mencapai

tujuan kerja. Indikator pemberdayaan, termasuk signifikansi pekerjaan, kompetensi, otonomi, dan efek kerja, merupakan elemen penting yang memotivasi karyawan untuk mengoptimalkan kontribusi mereka kepada perusahaan. Hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan, telah divalidasi. Ini menunjukkan bahwa kepuasan yang diperoleh dari gaji, peluang promosi, hubungan dengan atasan dan kolega, serta kondisi kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan, dan konsistensi kinerja karyawan. Hasil studi ini menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara kolektif, ketiga variabel ini secara substansial meningkatkan kinerja karyawan di sektor manufaktur di Jakarta, menggarisbawahi peran penting manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pembelajaran, pemberdayaan, dan kesejahteraan karyawan.

SARAN

Perusahaan manufaktur didorong untuk meningkatkan penerapan organisasi pembelajaran guna meningkatkan kinerja karyawan, dengan memasukkan pelatihan reguler, inisiatif berbagi pengetahuan, diskusi tim, dan penilaian pembelajaran kerja berkala. Selain itu, manajemen harus meningkatkan pemberdayaan karyawan dengan menumbuhkan kepercayaan, melibatkan orang-orang dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan, dan menjaga kejelasan peran dan tugas, sehingga memungkinkan karyawan untuk merasakan kontribusi nyata mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Organisasi diharapkan untuk terus meningkatkan kepuasan kerja karyawan, terutama dengan menerapkan kerangka kompensasi yang adil, menawarkan peluang peningkatan karier yang transparan, menumbuhkan hubungan yang harmonis antara atasan dan kolega, dan memastikan lingkungan kerja yang aman dan kondusif untuk memungkinkan karyawan berkinerja optimal dan berkelanjutan.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meningkatkan studi ini dengan memasukkan variabel tambahan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, budaya perusahaan, motivasi kerja, atau disiplin kerja, untuk menciptakan model studi yang lebih komprehensif. Selain itu, para peneliti selanjutnya dapat menerapkan metodologi studi lain, termasuk pendekatan kualitatif atau campuran, untuk menyelidiki masalah ini secara lebih komprehensif dan menjelaskan elemen-elemen yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afram, J., Manresa, A., & Mas-Machuca, M. (2022). The impact of employee empowerment on organisational performance: The mediating role of employee engagement and organisational citizenship behaviour. *Intangible Capital*, 18(1), 96–119. <https://doi.org/10.3926/ic.1781>
- Hidayat, L. S., & Trisninawati, R. R. A. (2024). Kuantitatif, Metodologi Penelitian. *Kuantitatif Metodologi Penelitian*.

- Andika, R., & Darmanto, S. (2020). THE EFFECT OF EMPLOYEE EMPOWERMENT AND INTRINSIC MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE (Case on employees at the Civil Registry Office of the Semarang City Government). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 241–251. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/1716>
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. (2000). Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off. In *The Academy of Management Review* (Vol. 26). <https://doi.org/10.2307/259189>
- Bos-nehles, A., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). *Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) framework in HRM research: Conceptualization, measurement and interactions*. February, 725–739. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12332>
- Christofer, D. M., & Masman, R. R. (2024). PERAN ORGANISASI PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI. 06(02), 309–317.
- Dewi, S. A., & Trihudiyatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 2(1), 113–122. <https://doi.org/10.32500/jebe.v2i1.1457>
- Dhita Hafizha Asri, N. E. (2024). *Pengaruh transformational leadership, work environment, organizational culture terhadap employee performance dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi*. 2022(Sinta 4), 133–153.
- Efrinawati, Yusup, Suarni Norawati, S. (2022). PENGARUH BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI DINAS KETENAGAKERJAAN DAN TRANSMIGRASI PROVINSI RIAU. 7(3).
- Teguh Ery Prasetyo, P. M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 49–59.
- Evlin Apriliani, & Deden Kurniawan. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Balaraja Area Yusliana. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(1), 480–492. <https://doi.org/10.54066/jurma.v3i1.3130>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). *Jurnal Humaniora*. 4(2), 244–255.
- Gallup. (2022). State of the global workplace: 2022 report. <https://www.gallup.com>. *Advocates Coalition for Development and Environment*, 93, 40–41. <http://www.acode-u.org>
- Grahandika, G. (2021). *Pengaruh kecerdasan emosional, organizational citizenship behavior, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*. 9(2016), 1349–1359.
- Hamzali, S. (2022). PENGARUH PEMBELAJARAN ORGANISASI DAN INOVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI. 9(1).
- Haryadi, I., & Mahmudi, L. N. (2020). Pengaruh Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Suryamart Soekarno-Hatta Ponorogo Tahun

- 2019). *Islamic Economics Journal*, 6(2), 159.
<https://doi.org/10.21111/iej.v6i2.4600>
- Hong, T., Cao, V., Han, C. S., & Park, S. (2024). *Learning organization and employee performance : the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context*. 32(7), 53–73. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Islam, K. M. A., Karim, M. M., Islam, S., Haque, M. S., & Sultana, T. (2022). Exploring the effect of job satisfaction, employee empowerment, and emotional intelligence on bank employee performance: A study on commercial banks in Bangladesh. *Banks and Bank Systems*, 17(3), 158–166.
[https://doi.org/10.21511/bbs.17\(3\).2022.13](https://doi.org/10.21511/bbs.17(3).2022.13)
- Cahyadi Budi Kadek, Dwi Puspitawati Ni Made, N. L. G. P. P. (2025). *PENGARUHKEPUASAN KERJA, KOMPENSASI, DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DIRGAHAYU VALUTA PRIMA, DENPASAR, BALI*. 6, 621–633.
- Kokkaew, N., & Peansupap, V. (2022). *An Empirical Examination of Knowledge Management and Organizational Learning as Mediating Variables between HRM and Sustainable Organizational Performance*.
- Kuruway, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretaris Daerah Kabupaten Mappi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 85–92.
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.698>
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:141506718>
- Loo, S. H., Wider, W., Lajuma, S., Jiang, L., Kenikasahmanworakhun, P., Tanucan, J. C. M., & Ahmad Khadri, M. W. A. (2024). Key factors affecting employee job satisfaction in Malaysian manufacturing firms post COVID-19 pandemic: a Delphi study. *Cogent Business and Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2380809>
- Maharani, A., Tanjung, H., Pasaribu, F., Kunci, K., Kerja, K., Kerja, D., & Pegawai, K. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i1.10195>
- Meher, J. R., & Mishra, R. K. (2020). *Examining the role of knowledge sharing on employee performance with a mediating effect of organizational learning*.
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2020-0056>
- Mokoagow, M., Sendow, G., & Lumantow, R. (2022). *PENGARUH PEMBERDAYAAN PEGAWAI, ETOS KERJA DAN PERILAKU ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WALIKOTA KOTAMOBAGU*. 10(4), 2061–2071.
- Mulyaningsih, S., Ichsan, K., Ni, M., & Yuliantari, W. (2024). *Pengaruh Pemberdayaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT . Honda Balindo Cabang Luwuk The Effect of Empowerment and Motivation on Employee Performance of PT .*

- Honda. 12(2), 28–33.
- Nabila, M., Bagea, A., Sahili, L., & Abbas, B. (2023). *Effect of Work Environment , Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT . Dua Tiga Sejahtera*. 1(03), 420–463.
- Neldiyat, S. (2023). *Pengaruh Learning Organization , Budaya Organisasi , dan Disiplin Kerja*. 3, 942–956.
- Nisa, K., & Larassaty, A. L. (2024). *The Effect Of Learning Organization And Self Efficacy On Employee Performance Through Knowledge Sharing Pengaruh Learning Organization Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Knowledge Sharing*. 5(1), 2722–2737.
- Hidayah, Sucipto, Asnawi, Muhammad Darwis Meyandie Nasution, L. N. (2025). *PENGARUH KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 2(2), 30–51.
- Novitasari, T. N. (2024). *Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja, terhadap kinerja pegawai disatuan pendidikan wilayah kecamatan cilodong*. 5(4), 159–169.
- Nugroho, E. A. (2023). *THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL LEARNING ON EMPLOYEE PERFORMANCE*. 4(8), 1170–1186.
- Safitri, A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang)*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14–25.
<https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/892>
- Nurlela Samad, Abdullah W Jabid, I. H. (2025). *PENGARUH ORGANIZATIONAL LEARNING TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE YANG DIMEDIASI OLEH KNOWLEDGE SHARING*. 12(1), 448–467.
- Olivia Vernanda, R. (2024). *Pengaruh Disiplin , Pengawasan Kerja , Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Layanan Profesional Petrokimia*. 4, 729–745.
- Peter Michael Senge. (2006). *The fifth discipline. The art and practice of the learning organization*.
- Pps, J., & Yumus, A. A. H. (2021). *Pengaruh Pemberdayaan, Efikasi Diri Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Smkn 1 Balikpapan*. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 5(2), 98–105. <https://doi.org/10.37504/jmb.v5i2.389>
- Priatna, A. (2024). *Model Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja , Beban Kerja , dan Kompensasi di Perusahaan Manufacture*. 15(2), 31–46.
- Priyono. (2023). *PENGARUH LEARNING ORGANIZATION TERHADAP WORK ENGAGEMENT KARYAWAN PTPLN NUSANTARA POWER*. 6.
- Sugiyono. (2017). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R&D. METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R&D*, 90–91.
- Purnomo, B., & Iqbal, M. A. (2023). *The Effect of Leadership and Knowledge Management on Employee Performance with Learning Organization As An Intervening Variable (Case Study at The Inda Deputy for The Corruption Eradication Commission Republic of Indonesia – KPK RI)*. 3(3), 617–636.

- Putri, G. A., & Widiyanto, G. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Gunung Mandiri Internusa. *Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 1–11. <http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi>
- Rais, I. S., & Parmin, P. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813–833. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v2i5.654>
- Ramadhan, D., & Ekhsan, M. (2024). Pengaruh talent management terhadap employee retention melalui mediasi employee engagement pada perusahaan manufaktur di kawasan industri Jababeka Cikarang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(4 SE-Articles), 1005–1018. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v8i4.29580>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa.
- Rona Astria, H. (2022). *Pengaruh Manajemen Perubahan, Organisasi Pembelajaran, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto*. 141–154.
- Rumapea, A. B., Antara, H., Kerja, K., & Komitmen, D. (2021). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Pt . Cinemaxx Global Pasifik Cabang Plaza Medan Fair Skripsi Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi Dari Syarat-Syarat Dalam Meraih Gelar Sarjana S1 P*.
- Soearna, Y., & Purnama, Y. H. (2023). *KINERJA KARYAWAN PT WIKA INDUSTRI MANUFAKTUR Contact : 2(5)*, 41–50.
- Spreitzer, G. M. (1995). *Psychological Empowerment in the Workplace : Dimensions , Measurement , and Validation Author (s): Gretchen M . Spreitzer Source : The Academy of Management Journal , Oct ., 1995 , Vol . 38 , No . 5 (Oct ., 1995), Published by : Academy of Management*. 38(5), 1442–1465.
- Sri, A., Putri, K., Batary, A., Ahmad, C., Ichsan, U., & Rappang, S. (2024). *Pengaruh Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*. 4, 5712–5723.
- Srilestari, N. A. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kota Woodcraf Furniture Jepara*. 6(2), 1806–1812.
- Suryono, K. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja , Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Keihin Indonesia*. 5(1), 85–95.
- Thahir, T., Indriyani, N., & Bunyamin, M. M. (2022). Pengaruh Pemberdayaan dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 326–340. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.548>
- Thea GenevevaJ. Jesajasa, Ahmad Shalahuddinb, M. I. H. (2021). *Analisis Pengaruh Learning Organization , Communication Skill , danKompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Funding Officer Dengan Motivasi Sebagai Variabel*

Economic Reviews Journal

Volume 5 Nomor 2 (2026) 627 – 640 E-ISSN 2830-6449

DOI: 10.56709/mrj.v5i2.1093

Intervening (Studi Pada. 09(03), 177–186.

Wibawa, G. F. B. S. W. M. A. (2024). *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keterikatan Karyawan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 13(5), 825–844.*

Wulandari, S., Silalahi, E. E., Bhayangkara, U., Raya, J., Kerja, M., Sumber, M., & Manusia, D. (2026). *Efek Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Karyawan : Studi Perusahaan Manufaktur. 8, 168–176.*

Yulia Rahma Wati, E. B. (2021). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Pemberdayaan Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 1(2), 198–211.*

Yuliana, E., & Fadhli, K. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun Dua Thermos. Margin Eco, 7(1), 58–66. <https://doi.org/10.32764/margin.v7i1.3921>*