

**PENGARUH ETOS KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN
PENGAWASAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. SELOK JAYA JUWANA PATI**

Moch Slamet¹, Susilowati^{2*}, M.D. Kharis Rifai³

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang¹

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya³

e-mail : carissaadyatma@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze the effect of work ethic, work environment, and supervision on employee work productivity, with job satisfaction as an intervening variable at PT Selok Jaya Juwana Pati. This research employed a quantitative approach using primary data collected through questionnaires distributed to 72 respondents. Data analysis was conducted using Partial Least Squares (PLS) to test the proposed hypotheses and relationships among variables. The results indicate that work ethic, work environment, and supervision have a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, work ethic, work environment, and supervision also positively and significantly influence employee work productivity. Job satisfaction has a positive and significant effect on work productivity and serves as an intervening variable in the relationship between work ethic, work environment, supervision, and employee productivity at PT Selok Jaya Juwana Pati.

Keywords: work ethic, work environment, supervision, employee satisfaction and work productivity

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Selok Jaya Juwana Pati. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 72 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Squares* (PLS) untuk menguji hubungan antarvariabel dan hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja serta berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Selok Jaya Juwana Pati.

Kata kunci: etos kerja, lingkungan kerja, pengawasan, kepuasan dan produktivitas kerja karyawan

Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis bagi perusahaan

dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas karyawan

yang dimilikinya, karena karyawan berperan langsung dalam menjalankan seluruh aktivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif dan berorientasi pada peningkatan kualitas karyawan menjadi kebutuhan utama bagi perusahaan agar mampu bersaing dan berkembang secara berkelanjutan.

Dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan bisnis, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola SDM secara optimal melalui penerapan strategi manajemen yang tepat. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, karena lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan berdampak positif terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan. Selain itu, etos kerja yang tinggi dan sistem pengawasan yang efektif juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Fenomena yang berkaitan dengan tingkat kepuasan dan produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari kesediaan karyawan untuk bekerja di luar jam kerja normal demi menyelesaikan target pekerjaan. Di PT Selok Jaya Juwana Pati, hari kerja ditetapkan dari Senin hingga Sabtu, sehingga pekerjaan yang dilakukan pada hari Minggu dikategorikan sebagai lembur. Kondisi meningkatnya beban pekerjaan menyebabkan perusahaan terkadang meminta karyawan untuk bekerja lembur, yang secara tidak langsung mencerminkan tingkat etos kerja, pengawasan, serta kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor kunci dalam pencapaian kinerja perusahaan. Namun, tingkat produktivitas tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan. Selain itu, kepuasan kerja karyawan juga berperan sebagai variabel penting yang dapat memediasi hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan produktivitas kerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja dan produktivitas yang lebih tinggi.

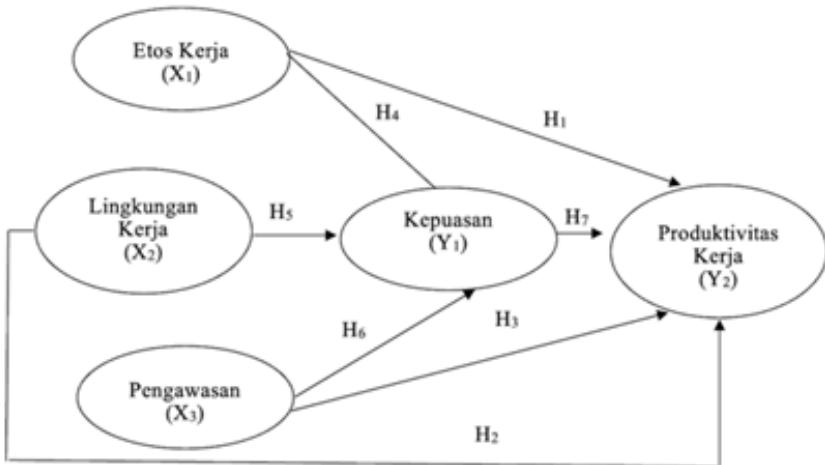
Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan terhadap produktivitas kerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, pada PT Selok Jaya Juwana Pati. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif guna meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan.

Studi Literatur

Menurut Anoraga (2022) etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau suatu umat terhadap kerja. Kalau pandangan dan sikap itu melihat bekerja sebagai suatu hal yang luhur untuk eksistensi manusia sebagai etos kerja itu akan tinggi. Sebaliknya kalau melihat kerja sebagai suatu hal yang tak berarti untuk kehidupan manusia. Apalagi kalau sama sekali tidak ada pandangan dan sikap terhadap kerja. Dengan kata lain, etos kerja dapat juga berupa gerakan penilaian dan mempunyai gerak evaluatif pada tiap-tiap individu dan kelompok.

Lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisi yang timbul dalam kaitannya dengan pengaruh kerja. Baik pengaruh dengan atasan maupun pengaruh antar rekan kerja, atau pengaruh dengan bawahan (Sedarmayanti, 2020:45) Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu aspek utama peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi fisiologi dan psikologi karyawan dalam bekerja. (Sedarmayanti, 2020:45).

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang sangat berkaitan erat dengan pencapaian tujuan organisasi, sehingga pengawasan dalam organisasi apapun menjadi mutlak dilakukan. Dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi, termasuk negara sebagai organisasi kekuasaan terbesar seyogyanya menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: perencanaan (*planning*), pengorganisasian



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

(*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Terry, 2021:15). Pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Siagian, 2021:52)

Kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diakini yang seharusnya diterima (Robbins, 2021:75). Kepuasan adalah suatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya (Koesmono, 2021:52). Kepuasan kerja adalah sikap fungsi dari tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dengan apa yang dapat diperoleh atau antara kebutuhan dan penghargaan.

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan (Ravianto, 2020:63).

Produktivitas Kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dari hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Tohardi, 2018:104).

Metode Penelitian

Metode penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentansi. Metode analisis menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Analisis data kuantitatif menggunakan *Partial Least Square* (SEM PLS) statistik multivariat yang dapat menangani beberapa variabel respon dan variabel penjelas secara bersamaan.

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Penelitian ini yang menjadi populasi adalah jumlah keseluruhan karyawan tetap PT. Seloka Jaya Juwana pati yang berjumlah 87 karyawan. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 0,05. Hasilnya adalah 72 karyawan yang menjadi sampel.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Pengujian Hipotesis 1

Ada pengaruh etos kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung etos kerja

terhadap produktivitas kerja dengan nilai t *statistics* ($>1,96$) sebesar 4,536 dan probabilitas sebesar 0,000 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya etos kerja akan memberikan dampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 2

Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai t *Statistics* ($>1,96$) sebesar 2,101 dan probabilitas sebesar 0,036 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya lingkungan kerja akan memberikan dampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 3

Ada pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung pengawasan terhadap produktivitas kerja dengan nilai t *statistics* ($>1,96$) sebesar 3,252 dan probabilitas sebesar 0,001 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya pengawasan akan memberikan dampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 4

Ada pengaruh etos kerja terhadap kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung etos kerja terhadap kepuasan dengan nilai T_{Statistics} ($>1,96$) sebesar 4,434 dan probabilitas sebesar 0,000 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya etos kerja

akan memberikan dampak pada peningkatan kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 5

Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan dengan nilai t *statistics* ($>1,96$) sebesar 2,519 dan probabilitas sebesar 0,012 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya lingkungan kerja akan memberikan dampak pada peningkatan kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 6

Ada pengaruh pengawasan terhadap kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung pengawasan terhadap kepuasan dengan nilai t *statistics* ($>1,96$) sebesar 2,499 dan probabilitas sebesar 0,013 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya pengawasan akan memberikan dampak pada peningkatan kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 7

Ada pengaruh kepuasan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan SmartPLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan terhadap produktivitas kerja dengan nilai t *statistics* ($>1,96$) sebesar 6,613 dan probabilitas sebesar 0,000 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa semakin meningkatnya kepuasan karyawan akan memberikan dampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 8

Ada pengaruh etos kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan

karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan Smart PLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh tidak langsung etos kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai *t statistics* ($>1,96$) sebesar 3,463 dan probabilitas sebesar 0,001 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa etos kerja akan semakin meningkat dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 9

Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan Smart PLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai *t statistics* ($>1,96$) sebesar 2,295 dan probabilitas sebesar 0,022 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa lingkungan akan semakin meningkat dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Pengujian Hipotesis 10

Ada pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati. Pengujian hipotesis dengan model persamaan struktural pendekatan Smart-PLS menghasilkan koefisien jalur pengaruh tidak langsung pengawasan terhadap produktivitas kerja dengan nilai *t statistics* ($>1,96$) sebesar 2,344 dan probabilitas sebesar 0,019 (<0.05). Hasil ini memberikan arti bahwa pengawasan akan semakin meningkat dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Selok Jaya Juwana Pati.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa etos kerja, lingkungan kerja, dan peng-

awasan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT Selok Jaya Juwana Pati. Secara langsung, etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik etos kerja karyawan, semakin kondusif lingkungan kerja, serta semakin efektif sistem pengawasan yang diterapkan, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

Selain berpengaruh terhadap produktivitas kerja, etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan dengan etos kerja yang tinggi, didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman serta pengawasan yang jelas dan terarah, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selanjutnya, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mendorong kinerja karyawan secara optimal.

Hasil penelitian ini juga mengekonfirmasi peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Etos kerja, lingkungan kerja, dan pengawasan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang memperkuat hubungan antara ketiga variabel independen tersebut dengan produktivitas kerja karyawan pada PT Selok Jaya Juwana Pati.

Meskipun demikian, hasil penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama dalam hal ruang lingkup dan ukuran sampel. Penelitian yang dilakukan pada satu perusahaan dengan jumlah responden yang terbatas menyebabkan hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan secara luas ke perusahaan atau industri lain. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, menambah jumlah responden, serta mempertimbangkan sektor industri yang berbeda

agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Agenda penelitian mendatang juga dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan, seperti kesejahteraan karyawan, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), dukungan sosial di tempat kerja, serta kesehatan mental. Dengan memasukkan variabel-variabel tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan secara holistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (2012). *Manajemen bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Koesmono, H. T. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2), 1–12.
- Ravianto. (2020). *Manajemen personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2018). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, G. R. (2020). *Dasar-dasar manajemen* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Togardi, A. (2018). *Pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Mandar Maju.