

Pengaruh Pengawasan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Etos Kerja Karyawan pada SPPBE PT Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara

Nuraini¹, Muh Saleh Malawat²

Universitas Asahan, Indonesia

aini86820@gmail.com¹, salehmalawat0508@gmail.com²

Submitted: 12th May 2026 | **Edited:** 25th June 2026 | **Issued:** 01st July 2026

Cited on: Nuraini, N., & Malawat, M. S. (2026). Pengaruh Pengawasan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Etos Kerja Karyawan pada SPPBE PT Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(3), 1278-1285.

ABSTRACT

Supervision, work environment, and motivation are important factors influencing employee work ethic in industrial organizations. At SPPBE PT Sumber Mutiara Lestari Batu Bara Regency, variations in employee performance indicate the need to examine these factors more systematically. This study aims to analyze the effect of supervision, work environment, and motivation on employee work ethic. Quantitative research with survey method was used. The sample consisted of 33 respondents using saturated sampling technique. Data were collected through Likert scale questionnaires. Data were processed using SPSS version 25 and analyzed using multiple linear regression. Results show that supervision work environment and motivation have a significant positive effect on employee work ethic both partially and simultaneously. The findings imply that improving supervision quality, creating a conducive work environment, and enhancing employee motivation can strengthen organizational performance at the company. Therefore managerial policies should prioritize these three factors to improve employee discipline and productivity. Overall the regression analysis confirms that all independent variables contribute meaningfully to employee work ethic in the studied organization. These results are consistent with human resource management theories emphasizing the role of leadership environment and motivation in shaping employee behavior. Future research is recommended to expand variables and samples in future.

Keywords: Supervision, Work Environment, Motivation, Work Ethic, Employees

PENDAHULUAN

Etos kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan operasional suatu perusahaan, terutama pada sektor industri jasa energi seperti pengangkutan dan pengisian LPG. Etos kerja yang tinggi akan mencerminkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya (Sari dan Andriani, 2020). Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa etos kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal organisasi, seperti pengawasan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja (Wibowo dan Lestari, 2021).

Fenomena serupa juga ditemukan pada SPPBE PT. Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara yang telah beroperasi sejak tahun 2015 dengan jumlah karyawan sebanyak 33 orang yang tersebar dalam berbagai bagian kerja. Berdasarkan kondisi aktual, masih ditemukan permasalahan terkait pengawasan yang belum optimal, seperti

kurangnya pengawasan langsung dari atasan dan evaluasi kerja yang tidak dilakukan secara rutin. Kondisi ini berdampak pada menurunnya kedisiplinan sebagian karyawan dalam menjalankan standar operasional perusahaan.

Selain itu, lingkungan kerja pada perusahaan ini juga menjadi perhatian penting. Aktivitas operasional yang berkaitan dengan pengisian dan pengangkutan LPG 3 kg memiliki tingkat risiko kerja yang tinggi, sehingga memerlukan lingkungan kerja yang aman, tertata, dan memenuhi standar keselamatan kerja. Namun, berdasarkan pengamatan awal, masih terdapat kondisi lingkungan kerja yang kurang optimal, baik dari segi kenyamanan maupun keselamatan kerja (Nasution dan Lubis, 2023). Hal ini dapat memengaruhi rasa aman karyawan dan berdampak pada penurunan etos kerja (Pratama dan Hidayat, 2022).

Dari sisi motivasi kerja, ditemukan adanya ketidakstabilan semangat kerja pada sebagian karyawan. Hal ini diduga berkaitan dengan kurangnya penghargaan, perhatian pimpinan, serta terbatasnya kesempatan pengembangan diri. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan (Putri dan Siregar, 2021; Ramadhan dan Sulastri, 2022). Jika tidak segera diatasi, kondisi ini dapat berdampak pada penurunan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap etos kerja karyawan, namun terdapat perbedaan hasil mengenai sejauh mana pengaruh tersebut bergantung pada karakteristik organisasi dan jenis pekerjaan (Handayani dan Firmansyah, 2019; Kurniawan dan Setiawan, 2023). Selain itu, beberapa penelitian juga menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat meningkatkan produktivitas kerja, namun implementasinya di lapangan masih menunjukkan hasil yang bervariasi (Yuliana dan Saputra, 2020; Dewi dan Prasetyo, 2024). Adanya perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada konteks industri SPPBE.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian di atas, penelitian ini dilakukan guna menganalisis secara empiris pengaruh pengawasan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap etos kerja karyawan di SPPBE PT. Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah terkait faktor-faktor yang memengaruhi etos kerja karyawan dalam konteks industri energi dan distribusi LPG.

LANDASAN TEORI

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan prosedur yang telah ditetapkan. Pengawasan mencakup proses pemantauan, evaluasi, serta tindakan korektif terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Menurut Aditya dan Pranata (2021), pengawasan yang efektif tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga sebagai bentuk pembinaan yang dapat meningkatkan kedisiplinan kerja. Selain itu, Sembiring dan Ginting (2022) menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan secara konsisten akan mampu mendorong karyawan untuk bekerja sesuai standar operasional dan meningkatkan tanggung jawab kerja.

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas, baik secara fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja fisik meliputi fasilitas kerja, keamanan, kebersihan, dan pencahayaan, sedangkan

lingkungan nonfisik mencakup hubungan antar rekan kerja serta hubungan dengan atasan. Oktaviani dan Rahman (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan rasa nyaman sehingga meningkatkan konsentrasi dan produktivitas kerja. Selanjutnya, Purnomo dan Sari (2023) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan semangat kerja serta meningkatkan risiko kesalahan dalam pekerjaan.

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat berasal dari kebutuhan ekonomi, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan diri. Harahap dan Manurung (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan. Selain itu, Firmanda dan Kurnia (2022) mengemukakan bahwa motivasi kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan kurangnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Etos kerja merupakan sikap, karakter, dan kebiasaan kerja yang mencerminkan semangat, disiplin, serta tanggung jawab individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Etos kerja yang tinggi ditandai dengan konsistensi, kejujuran, dan komitmen terhadap tugas yang diberikan. Setyawan dan Prabowo (2019) menjelaskan bahwa etos kerja merupakan cerminan nilai-nilai yang dianut individu dalam bekerja dan sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan organisasi. Sementara itu, Anggraeni dan Wulandari (2024) menyatakan bahwa etos kerja yang baik akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

Hubungan antara pengawasan dan etos kerja dapat dijelaskan melalui peran kontrol manajerial dalam membentuk disiplin dan kepatuhan kerja karyawan. Pengawasan yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai standar dan meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan (Aditya dan Pranata, 2021). Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif juga berpengaruh terhadap peningkatan etos kerja karena menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja (Oktaviani dan Rahman, 2020). Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula etos kerja karyawan.

Motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam membentuk etos kerja karyawan karena motivasi menjadi pendorong utama perilaku kerja individu. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan sikap kerja yang lebih positif, produktif, dan berkomitmen terhadap organisasi (Harahap dan Manurung, 2021). Secara simultan, pengawasan, lingkungan kerja, dan motivasi saling berinteraksi dalam memengaruhi etos kerja karyawan. Kombinasi ketiga variabel tersebut membentuk model perilaku kerja yang menentukan tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, dan produktivitas karyawan dalam organisasi (Purnomo dan Sari, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dilaksanakan di SPPBE PT. Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara, Provinsi Sumatera Utara. Perusahaan ini bergerak di bidang pengangkutan dan pengisian LPG 3 kg dan telah beroperasi sejak tahun 2015. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SPPBE PT. Sumber Mutiara Lestari yang berjumlah 33 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, peneliti menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert untuk mengukur variabel pengawasan, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja karyawan.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan software SPSS versi 25. Tahapan analisis diawali dengan pengolahan data kuesioner, kemudian dilakukan uji instrumen yang meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan layak digunakan dalam penelitian. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas agar model regresi memenuhi persyaratan BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Setelah itu, data dianalisis menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen (pengawasan, lingkungan kerja, dan motivasi) terhadap variabel dependen (etos kerja karyawan). Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif, variabel pengawasan kerja (X_1) menunjukkan nilai minimum sebesar 16 dan nilai maksimum sebesar 30. Nilai rata-rata sebesar 23,24 mengindikasikan bahwa secara umum persepsi karyawan terhadap pengawasan kerja berada pada kategori cukup baik. Sementara itu, standar deviasi sebesar 3,011 menunjukkan bahwa tingkat penyebaran data relatif kecil, yang berarti jawaban responden cenderung tidak terlalu bervariasi dalam menilai pengawasan kerja.

Pada variabel lingkungan kerja (X_2), diperoleh nilai minimum sebesar 16 dan nilai maksimum sebesar 29. Nilai rata-rata sebesar 23,03 menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja dinilai cukup baik oleh karyawan. Adapun standar deviasi sebesar 2,878 mengindikasikan bahwa variasi jawaban responden relatif rendah, sehingga persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja cenderung homogen.

Selanjutnya, variabel motivasi kerja (X_3) memiliki nilai minimum sebesar 13 dan nilai maksimum sebesar 25. Nilai rata-rata sebesar 19,70 menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan berada pada kategori sedang. Standar deviasi sebesar 2,942 menunjukkan adanya variasi jawaban yang masih relatif stabil, meskipun terdapat perbedaan tingkat motivasi antar karyawan.

Pada variabel etos kerja (Y), diperoleh nilai minimum sebesar 10 dan nilai maksimum sebesar 25. Nilai rata-rata sebesar 19,09 menunjukkan bahwa etos kerja karyawan berada pada kategori cukup baik, namun belum optimal. Sementara itu, standar deviasi sebesar 3,548 menunjukkan bahwa variasi jawaban responden pada variabel ini relatif lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya, yang mengindikasikan adanya perbedaan tingkat etos kerja di antara karyawan.

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan melalui pendekatan grafik dan statistik, dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah memenuhi asumsi normalitas. Pada grafik histogram, terlihat bahwa kurva berbentuk lonceng (bell-shaped) dan tidak condong ke kiri maupun ke kanan, sehingga menunjukkan distribusi data yang mendekati normal. Selain itu, hasil uji P-P Plot menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut, yang mengindikasikan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Hasil ini diperkuat oleh uji statistik Kolmogorov-Smirnov, di mana nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa data residual berdistribusi normal dan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah

memenuhi asumsi klasik normalitas, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis regresi linear berganda.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan:

$$Y = 1,041 - 0,339X_1 + 0,160X_2 + 1,129X_3$$

Persamaan tersebut menjelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 1,041 menunjukkan bahwa jika variabel Pengawasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja bernilai 0, maka Etos Kerja sebesar 1,041.
2. Koefisien Pengawasan Kerja (X_1) sebesar -0,339 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Pengawasan Kerja akan menurunkan Etos Kerja sebesar 0,339.
3. Koefisien Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 0,160 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Lingkungan Kerja akan meningkatkan Etos Kerja sebesar 0,160.
4. Koefisien Motivasi Kerja (X_3) sebesar 1,129 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Motivasi Kerja akan meningkatkan Etos Kerja sebesar 1,129.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil uji parsial, variabel pengawasan kerja (X_1) menunjukkan bahwa nilai thitung sebesar -1,407 lebih kecil dibandingkan ttabel sebesar 1,697, serta nilai signifikansi sebesar 0,170 lebih besar dari 0,05. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengawasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa perubahan dalam tingkat pengawasan yang dilakukan perusahaan belum mampu memberikan dampak yang berarti terhadap peningkatan maupun penurunan etos kerja karyawan.

Pada variabel lingkungan kerja (X_2), diperoleh nilai thitung sebesar 1,036 yang juga lebih kecil dari ttabel sebesar 1,697, serta nilai signifikansi sebesar 0,309 yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang ada saat ini belum menjadi faktor utama yang memengaruhi perubahan sikap kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Sementara itu, variabel motivasi kerja (X_3) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana nilai thitung sebesar 4,413 lebih besar dari ttabel sebesar 1,697 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula etos kerja yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) pada analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai Fhitung sebesar 14,676 yang lebih besar dibandingkan Ftabel sebesar 2,93, serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel pengawasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis alternatif (H_2) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya, model penelitian yang digunakan sudah layak dan seluruh variabel independen secara simultan mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada etos kerja karyawan di SPPBE PT. Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara.

Uji Koefisien determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi (R Square), diperoleh nilai R^2 sebesar 0,603. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 60,3% variasi pada variabel etos

kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pengawasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dalam model penelitian. Hal ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen tersebut memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan perubahan etos kerja karyawan di SPPBE PT. Sumber Mutiara Lestari Kabupaten Batu Bara. Sementara itu, sisanya sebesar 39,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini yang tidak ikut diteliti, seperti disiplin kerja, kompensasi, kepemimpinan, maupun faktor individu karyawan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dapat dikategorikan cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel penelitian.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan hubungan antara pengawasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap etos kerja karyawan. Secara teoritis, hubungan tersebut sejalan dengan konsep perilaku organisasi yang menyatakan bahwa kinerja dan etos kerja merupakan hasil interaksi berbagai faktor internal dan eksternal dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2022). Namun, tidak semua variabel dalam penelitian ini memberikan pengaruh yang searah dengan dugaan awal, sehingga menunjukkan adanya dinamika perilaku kerja yang dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan kondisi lapangan.

Pengawasan kerja dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa fungsi pengawasan yang diterapkan belum sepenuhnya efektif dalam membentuk perilaku kerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Darmanto, Ariyanti, dan Andriyani (2022) yang menunjukkan bahwa pengawasan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan jika tidak disertai pendekatan pembinaan yang tepat. Selain itu, penelitian Pahrizal dan Handayati (2021) juga menemukan bahwa pengawasan dapat menjadi tidak efektif apabila hanya berfokus pada kontrol tanpa adanya umpan balik yang membangun, sehingga tidak mampu meningkatkan etos kerja secara optimal.

Variabel lingkungan kerja juga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja fisik maupun nonfisik belum menjadi faktor utama yang menentukan perilaku kerja karyawan pada konteks penelitian ini. Hasil ini didukung oleh temuan Narwastu Murni et al. (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila faktor motivasi dan disiplin lebih dominan. Selain itu, penelitian Sari dan Indriyaningrum (2024) juga menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja dapat menjadi tidak signifikan ketika karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor psikologis dan kebutuhan individu.

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, motivasi kerja terbukti menjadi faktor yang berpengaruh signifikan terhadap etos kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal seperti penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri, dan perhatian pimpinan memiliki peran penting dalam membentuk sikap kerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Susilawati dan Almasdi (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Afiat (2023) juga menegaskan bahwa motivasi merupakan variabel kunci yang mampu meningkatkan komitmen dan perilaku kerja karyawan dalam organisasi.

Hasil uji determinasi menunjukkan bahwa pengawasan kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi etos kerja, meskipun masih terdapat faktor lain yang belum diteliti. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja merupakan variabel kompleks yang tidak hanya

dipengaruhi oleh faktor manajerial, tetapi juga faktor lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Penelitian Sabuhari et al. (2025) juga menegaskan bahwa perilaku kerja karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor struktural dan psikologis yang saling berinteraksi dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa peningkatan etos kerja memerlukan pendekatan yang holistik dan tidak hanya berfokus pada satu aspek saja.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa pembentukan etos kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh aspek struktural organisasi seperti pengawasan dan lingkungan kerja, tetapi lebih kuat ditentukan oleh aspek psikologis individu, terutama motivasi kerja. Hal ini bermakna bahwa perilaku kerja karyawan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh dorongan internal yang mampu menggerakkan semangat, komitmen, dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Dengan demikian, upaya peningkatan etos kerja tidak cukup hanya berfokus pada sistem kontrol dan fasilitas kerja, tetapi juga harus menyentuh aspek kejiwaan karyawan.

Implikasi lain dari temuan ini adalah bahwa efektivitas pengawasan dan perbaikan lingkungan kerja akan menjadi lebih bermakna apabila disertai dengan penguatan motivasi kerja. Artinya, kebijakan manajerial yang hanya menekankan aturan dan pengawasan tanpa diimbangi dengan pendekatan humanis dan pemberian penghargaan berpotensi kurang memberikan dampak signifikan terhadap perubahan perilaku kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyeimbangkan antara pendekatan struktural dan pendekatan psikologis dalam mengelola sumber daya manusia.

Penelitian ini menegaskan pentingnya strategi pengelolaan karyawan yang lebih holistik dan berorientasi pada manusia (human-oriented management). Perusahaan perlu mengembangkan lingkungan kerja yang tidak hanya aman dan tertata, tetapi juga mampu membangun rasa dihargai dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan. Dengan pendekatan tersebut, etos kerja yang tinggi dapat tercapai secara berkelanjutan dan berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, A. P., & Prasetyo, B. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 12(1), 45–56.
- Handayani, R., & Firmansyah, T. (2019). Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 110–120.
- Kurniawan, D., & Setiawan, H. (2023). Analisis pengawasan kerja dan dampaknya terhadap etos kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 201–212.
- Nasution, M. I., & Lubis, A. R. (2023). Lingkungan kerja dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(2), 88–99.
- Pratama, R., & Hidayat, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 33–44.
- Putri, N. A., & Siregar, E. (2021). Motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap etos kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 150–160.
- Ramadhan, F., & Sulastri, D. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 13(1), 67–78.
- Wibowo, A., & Lestari, N. (2021). Pengaruh pengawasan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 9(3), 134–145.

- Aditya, R., & Pranata, Y. (2021). Pengaruh pengawasan kerja terhadap disiplin karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 115–126.
- Anggraeni, D., & Wulandari, S. (2024). Etos kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sektor industri. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 15(1), 55–68.
- Firmanda, R., & Kurnia, A. (2022). Motivasi kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(3), 210–221.
- Harahap, F., & Manurung, T. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(2), 90–101.
- Oktaviani, M., & Rahman, I. (2020). Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 33–44.
- Purnomo, H., & Sari, L. (2023). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(2), 145–158.
- Setyawan, A., & Prabowo, D. (2019). Analisis etos kerja dalam peningkatan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(3), 200–212.
- Sembiring, M., & Ginting, R. (2022). Efektivitas pengawasan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 75–86.
- Afiat, R. N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja anggota. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 357–374.
- Darmanto, R. F., Ariyanti, A., & Andriyani, M. (2022). Pengaruh pengawasan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Indocement. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 19(2), 145–158.
- Narwastu Murni, A. F., Manafe, D., & Hamid, V. S. (2023). Peningkatan kinerja pegawai melalui pengawasan dan lingkungan kerja dimediasi motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi & Akuntansi*, 8(2), 210–225.
- Pahrizal, P., & Handayati, P. (2021). Pengaruh pengawasan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan. *Jurnal Inovasi Ekonomi*, 18(3), 201–214.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Sabuhari, R., Soleman, R., & Fahri, J. (2025). Organizational justice and work engagement on innovative work behavior. *Journal of Public Sector Management*, 12(1), 55–70.
- Sari, P., & Indriyaningrum, K. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, pengawasan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(6), 4499–4512.
- Susilawati, E., & Almasdi, A. (2024). Meningkatkan kinerja pegawai: Peran etos kerja dan motivasi. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 12(3), 1–12.