Indonesian Research Journal on Education

e-ISSN: 2775 – 8672, p-ISSN: 2775 – 9482
Volume 5 Nomor 4 Tahun 2025
Halaman: 212 – 221

Web: https://irje.org/index.php/irje

RESEARCH ARTICLE

Pengaruh Pengawasan Kerja dan Keterampilan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir

Yenny Iskandar[1], Astarman[2], Suharmiyati[3]
Program Studi Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Indragiri, Indonesia
yennyiskandar44@gmail.com[1], astarmanastarman03@gmail.com[2], suharmiyati2707@gmail.com[3]

Kata Kunci:
Pengawasan Kerja, Keterampilan, Produktivitas Kerja, Motivasi, Analisis Jalur

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengawasan kerja dan keterampilan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Mukti Lestari, Kabupaten Indragiri Hilir. Metode kuantitatif digunakan dengan pendekatan survei melalui kuesioner terhadap 58 karyawan. Data dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil menunjukkan bahwa pengawasan kerja dan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (koefisien 0,331 dan 0,537). Namun, motivasi tidak terbukti sebagai variabel intervening yang signifikan dalam memediasi hubungan antara pengawasan dan keterampilan terhadap produktivitas kerja. Pengawasan tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas (t-hitung 1,395 < t-tabel 2,004), sedangkan keterampilan berpengaruh signifikan (koefisien 0,637). Temuan ini menyiratkan bahwa peningkatan produktivitas lebih dipengaruhi oleh keterampilan karyawan, sementara motivasi dan pengawasan perlu didesain ulang untuk hasil optimal. Implikasi praktisnya, perusahaan disarankan fokus pada pelatihan keterampilan dan sistem pengawasan yang lebih partisipatif.

Key Word:
Work Supervision, Skills, Work Productivity, Motivation, Path Analysis

Abstract

This study examines the effect of work supervision and skills on employee productivity with motivation as an intervening variable at PT. Mukti Lestari, Indragiri Hilir Regency. A quantitative survey method was employed, collecting data from 58 employees via questionnaires and analyzing them using path analysis. Results indicate that supervision and skills positively and significantly affect work motivation (coefficients 0.331 and 0.537). However, motivation fails to mediate the relationship between supervision/skills and productivity. Supervision shows no direct effect on productivity (t-value 1.395 < t-table 2.004), while skills have a significant impact (coefficient 0.637). These findings suggest that productivity is more strongly driven by employee skills, whereas motivation and supervision require strategic redesign. Practical recommendations include prioritizing skill development programs and adopting participatory supervision approaches.

Copyright © 2025 Yenny Iskandar, Astarman, Suharmiyati
*This work is licensed under an **Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)***

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang mempunyai peran penting dalam suatu organisasi karena kesuksesan suatu organisasi ditentukan oleh peran yang dijalankan oleh orang-orang yang ada di dalam organisasi itu sendiri (Dessler, 2010 ; Rivai, 2013). Persaingan yang semakin meningkat, memicu perusahaan untuk terus meningkatkan produktivitas kerja karyawannya sehingga dapat melakukan tugas-tugas dengan cara mendorong gairah dan semangat karyawan dalam bekerja (Kimsean, 2011; Agustin, 2014; Suryati dkk., 2021). Produktivitas kerja dapat didukung oleh beberapa faktor, pertama yaitu pengawasan kerja, dimana adanya pengawasan kerja para karyawan secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Murnawantika, 2014; Nisa Julia, 2020). Pengawasan kerja telah menjadi strategi dari suatu organisasi dalam mewujudkan kinerja yang efekif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi suatu orgainisasi (Fahmi, 2014). Motivasi kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan yang mendorong dirinya sendiri untuk bekerja lebih giat (Parta dan Mahayasa, 2021) dan selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaannya (Bangun, 2012). Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Sunyoto, 2015). Motivasi juga dapat menggerakkan dan menuntun karyawan dalam mencapai sasaran, membantu dalam mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sutrisno, 2010; Suryati dkk., 2021).

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan *output* yang optimal bahkan yang maksimal. Produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan input yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Dalam proses menaikkan produktivitas paramanajer, teknisi dan karyawan semua harus memproduksi lebih banyak keluaran (nilai rupiah, unit produksi dan unit jasa) dari setiap unit masukan. Mereka harusmemproduksi lebih banyak keluaran dari setiap jam tenaga kerja yang digunakan, dari setiap rupiah investasi modal, dari setiap unit energi yang dikonsumsi dalam produksi. Jadi produktivitas dapat didefinisikan sebagai hubungan antara masukan-masukan dan keluaran-keluaran suatu sistem produksi. PT. Mukti Lestari, Perusahaan yang bergerak pada pembibitan pohon akasia. Perusahaan memiliki tujuan untuk menghasilkan laba yang sebesar-besarnya. Untuk mencapai tujuan dari perusahaan, tidak terlepas dari produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja karyawan merupakan hasil output yang dihasilkan karyawan yang berupa bibit pohon akasia dengan jumlah karyawan yang berkerja. Produktivitas kerja karyawan pada PT. Mukti Lestari mengalami penurunan.

Produktivitas yaitu mengandung pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini (Maurits, 2012:61). Produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dengan input, dimana output-nya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik (Hasibuan, 2012:94). Produktivitas adalah menghasilkan lebih banyak, berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama. Dengan demikian produktivitas tenaga kerja adalah efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang dipergunakan (Anoraga, 2012:37). Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang) atau jasa dengan masukan sebenarnya (Sedarmayanti, 2012:198). Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang).

Produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu (Danang, 2012:203). Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang/jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja/karyawan (Fandy, 2014:91). Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input) dari tenaga kerja. Guna mencapai efisiensi, produktivitas karyawan sangat diperlukan. Peningkatan produktivitas dapat dilakukan melalui beberapa cara antara lain: (Sinungan, 2013:123) Peningkatan pendidikan. Pendidikan dan latihan menambah pengetahuan dan Keterampilan kerja. Latihan dapat dilakukan di dalam maupun di luar pekerjaan. Latihan yang dilakukan umumnya bersifat formal. Perbaikan penghasilan dan pengupahan Perbaikan pengupahan pada akhirnya akan dapat menjamin perbaikan gizi dan kesehatan. Kekurangan gizi masyarakat bukan saja menghambat pertumbuhan anak-anak tetapi juga secara langsung mempengaruhi produktivitas karyawan. Rendahnya tingkat pendapatan menyebabkan seseorang tidak dpat memenuhi kebutuhan pokok seperti makanan, pakaian, perumahan dan kesehatan yang memadai, yang lebih lanjut menyebabkan produktivitas yang rendah. Pemilihan teknologi sarana pelengkap untuk berproduksi Seseorang yang menggunakan peralatan yang lengkap dan sempurna lebih tinggi produktivitasnya dibanding dengan orang yang menggunakan peralatan yang lebih sederhana. Peningkatan kemampuan pimpinan Kemampuan dan tingkat produktivitas kerja yang tinggi dari karyawan tidak ada begitu saja jika tidak didukung oleh pimpinan yang kreatif dan partisipatif. Untuk itulah pihak manajemen sangat diperlukan partisipasinya.

Pengawasan Kerja

Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan (Handoko, 2016: 25). Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan (Stoner et al, 2012 : 114). Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang di lakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan (Siagian, 2014:213).

Pangawasan adalah suatu upaya yang sistematik untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan atau pemerintah telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan atau pemerintahan (Winardi, 2011:78).

Pengawasan merupakan kegiatan pengamatan dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan kerja pegawai yang telah ditetapkan oleh organisasi dan apabila terjadi penyimpangan di perusahaan dapat segera diketahui

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

dengan cepat sehingga dapat dilakukan tindakan.

Ada empat jenis pengawasan, (Usman, 2013: 87) yaitu: 1) Pengawasan melekat. Serangkaian kegiatan yang bersifat sebagai pengendalian yang terus menerus, dilakukan langsung terhadap bawahannya, secara preventif dan refresif agar pelaksanaan tugas bawahan tersebut berjalan secara efektif dan efesien sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; 2) Pengawasan fungsional. Setiap upaya pengawasan dilakukan oleh aparat yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasinya. Aparat pengawas fungsional melakukan tugas berupa pemeriksaan, verifikasi, komfirmasi, survey, penilaian, audit, dan pemantauan; 3) Pengawasan masyarakat. Pengawasan yang dilakukan masyarakat atas penyelenggaraan suatu kegiatan pengawasan masyarakat berbentuk kontrol masyarakat terhadap pengelolaan sumber daya organisasi; 4) Pengawasan legislative. Pengawasan ini mengawasi tata cara penyelenggaraan perintah dan keuangan Negara, pengawasan legislatif merupakan pengawasan politik terhadap eksekutif.

Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tugas atau aktivitas dengan baik, biasanya diperoleh melalui pelatihan, pengalaman, atau pembelajaran. Keterampilan bisa bersifat teknis maupun non-teknis. Contoh jenis keterampilan: 1) Keterampilan Teknis (Hard Skills). Contoh: Mengoperasikan mesin, mengetik, coding, akuntansi; 2) Keterampilan Sosial (Soft Skills). Contoh: Komunikasi, kepemimpinan, manajemen waktu, kerja sama tim; 3) Keterampilan Hidup (Life Skills). Contoh: Mengelola emosi, mengambil keputusan, berpikir kritis.

Motivasi

Motivasi berperan penting untuk memahami bagaimana perilaku seseorang dalam bekerja. Dengan adanya motivasi diharapkan seorang karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki dorongan yang kuat untuk bekerjalebih keras dari sebelumnya. Motivasi dari dalam diri seseorang berbeda-beda tergantung kepada kekuatan dorongan dari dalam diri orang itu sendiri, hal ini sering disebut sebagai faktor internal. Motivasi juga dapat didapatkan dari luar diri seseorang itu sendiri yang menimbulkan rasa ingin lebih baik dikemudian hari, hal ini sering disebut faktor eksternal (Iskandar, 2019).

Menurut Amstrong (Torang, 2013:57), motivasi bersumber dari 2 (dua) dimensi yaitu: a) *extrinsic* atau motivasi buatan (sesuatu yang dilakukan untukmemotivasi individu), dan b) *intrinsic* atau motivasi hakiki (dorongan dari dalamdiri individu).

Disamping itu Usman (Torang, 2013:58) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses psikis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Menurut Suyanto (Ratnaningsih, 2012:23) Motivasi merupakan sebuah doronganyang tumbuh dalam diri seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan semangat tinggi mengunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya guna mencapai tujuan perusahaan. Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

METODE

Penelitian ini bersipat deskriptif kuantitatif dengan data primer dan Analisis jalur (Path Analysis) merupakan sebuah metode analisis statistik yang memungkinkan dalam memberi suatu tafsiran atau interpretasi kuantitatif bagi hubungan dari sejumlah variabel dalam model. Tujuan analisis jalur ini adalah menentukan pengaruh langsung dan tidak langsung diantara sejumlah variabel dan analisis jalur juga digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukan oleh koefisienjalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara variabel. Berikut persamaan strutural dari analisis jalur : Persamaan strutural 1. Y1 = PY1X1X1 + PY2X2X2 + €1, kemudian Koefisien Determinasi (R^2) dengan R *Square*. Uji F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent. Hubungan antar variabel dinyatakan dalam bentuk persamaan, sehingga nilai variabel Y dapat ditentukan atau diramalkan apabila nilai variabel X diketahui.

Koefisien jalur adalah koefisien regresi baku (*standarized regression cofficient*), yang menunjukkan pengaruh langsung variabel independent terhadap variabel dependent yang telah tersusun dalam diagram jalur. Adapun hasil analisis jalur model I, yaitu diperoleh hasil sebagai berikut:

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Persamaan Struktural I

Adapun hasil persamaan struktural I dapat dijelaskandalam pembahasan sebagai berikut:

Tabel 1. Koefisien Regresi Analisis Jalur Model I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted RSquare	Std. Error of theEstimate
1	754[a]	.568	.553	1.54842

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Keterampilan

Sumber: Data olahan IBM SPSS V29

Dari tabel 5.17 di atas dapat diketahui nilai korelasisebesar 0.754, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh pengawasan dan keterampilan terhadap Motivasi adalah sebesar 75,4% sementara sisanya 24,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 2. *Correlations* Model I

Correlations			
		Pendidikan	Keterampilan
Pengawasan kerja	Pearson Correlation	1	.481**
	Sig. (2-tailed)		<,001
	N	58	58
Keterampilan	Pearson Correlation	.481**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	
	N	58	58

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Data olahan IBM SPSS V29

Dari tabel 5.18 di atas dapat diketahui korelasi dari pengawasan dengan keterampilan sebesar 0,481. Selanjutnya uji kecocokan model antara pengawasan dan keterampilan terhadap produktivitas kerja, maka dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3. *Anova* Model I

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	173.718	2	86.859	36.228	<,001[b]
	Residual	131.868	55	2.398		
	Total	305.586	57			

a. Dependent Variable: Produktivitas kerja
b. Predictors: (Constant), Keterampilan, Pengawasan

Sumber: Data olahan IBM SPSS V29

Dari tabel 5.19 di atas menunjukkan nilai signifikansi uji Fsebesar < 0,001 lebih kecil dari 0,05, dan nilai F_{hitung} sebesar 36.228 dan F_{tabel} dengan taraf signifikan 5%. F_{tabel}= (k) : (n-k-1) = (2) : (58-2-1) = 2 : 55 = 3.16. Dari hasil F_{tabel} di atas, dapat diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu 36.228 > 3.16. Artinya model yang digunakan sudah sesuai atau fit.

Tabel 4. Perhitungan Regresi Analisi Jalur Model I

Coefficients[a]						
		UnstandardizedCoefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.486	3.812		.166	.868
	Pengawasan	.369	.113	.331	3.276	.002
	Keterampilan	.473	.089	.537	5.310	<,001

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data olahan IBM SPSS V29

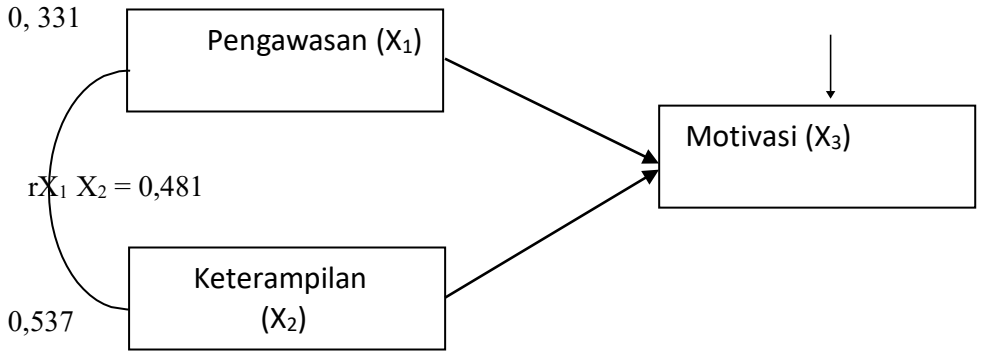
Berdasarkan tabel 4 di atas diperoleh hasil analisis jalurmodel I (*path analysis*) sebagai berikut:

$$X_3 = 0{,}331\ X_1 + 0{,}537\ X_2 + 0{,}432$$

1. Pengaruh pengawasan terhadap Motivasi sebesar 0,331.
2. Pengaruh keterampilan terhadap Motivasi sebesar0,537.
3. Hasil dari korelasi berganda menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel pengawasan dan keterampilan dengan variabel Motivasi yaitu kuat, hal ini karena nilai R yaitu 0,754.
4. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,568, berarti bahwa 56,8%besar pengaruh variabel pengawasan dan keterampilan terhadap produktivitas kerja.
5. Pengaruh variabel lain di luar model (ε1) terhadap Motivasi sebesar (ε1) = 1 – R^{2} = 1 – 0,568 = 0,432.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut: ε1 = 0,432



Gambar 5.1 Persamaan Struktural I

Persamaan Struktural II

Adapun hasil persamaan struktural II dapat dijelaskan dalam pembahasan sebagai berikut:

Tabel 5. Koefisien Regresi Analisis Jalur Model II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted RSquare	Std. Error of theEstimate
1	.851[a]	.725	.709	1.36785

a. Predictors: (Constant), Produktivitas Kerja, Keterampilan, Pengawasan

Sumber : Data olahan IBM SPSS V29

Dari tabel 5, di atas dapat dilihat koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,725 berarti bahwa sebesar 72,5% pengaruh pengawasan, keterampilan dan Motivasi terhadap produktivitas kerja. Pengaruh variabel lain di luar model yaitu sebesar 27,5%.

Tabel 6. *Correlations* Model II

Correlations

		Pengawasan	Keterampilan	Produktivitas Kerja
Pengawasan	Pearson Correlation	1	.481**	.589**[*]
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001
	N	58	58	58
Keterampilan	Pearson Correlation	.481**[*]	1	.696**
	Sig. (2-tailed)	.002		<,001
	N	58	58	58
ProduktivitasKerja	Pearson Correlation	.589**	.696**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data olahan IBM SPSS V29

Dari tabel 6, di atas dapat diketahui bahwa korelasi dari pengawasan dengan keterampilan sebesar 0,481. Korelasi pengawasan dengan Motivasi sebesar 0,589. Korelasi keterampilan dengan Motivasi sebesar 0,696. Selanjutnya uji kecocokan model antara pendidikan, keterampilan dan Motivasi terhadap produktivitas kerja, maka dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 7. Tabel *Anova* Model II

ANOVA[a]

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	266.068	3	88.689	47.401	<,001[b]
	Residual	101.035	54	1.871		
	Total	367.103	57			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja
b. Predictors: (Constant), Pengawasan, Keterampilan, Motivasi

Sumber: Data olahan IB, SPSS V29

Berdasarkan tabel 7, di atas menunjukkan nilai signifikanuji F sebesar <,001 lebih kecil dari 0,05, dan nilai F_{hitung} sebesar47.401 dan F_{tabel} dengan taraf signifikan 5%. F_{tabel} = (k) : (n-k-1) = (2) : (58-3-1) = 2 : 54 = 2,78. Dari hasil F_{tabel} di atas, dapat diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$yaitu 47.401 > 2,78. Artinya model yang digunakan sesuai atau fit.

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Tabel Perhitungan Regresi Analisis Jalur Model II

Coefficients[a]

Model		UnstandardizedCoefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.881	2.485		-1.562	.124
	Pengawasan	.152	.109	.124	1.395	.169
	Keterampilan	.615	.097	.637	6.357	<,001
	Produktivitas Kerja	.205	.119	.187	1.718	.092

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

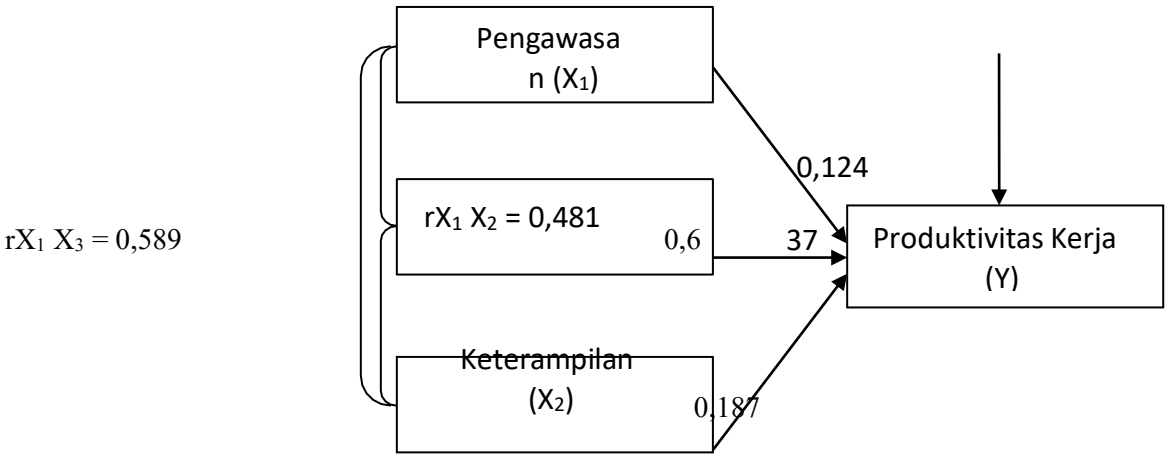
Sumber:Data olahan IBM SPSS V29

Berdasarkan tabel 5.24 di atas diperoleh hasil analisis jalurmodel II (*path analysis*) sebagai berikut:

$$Y = 0{,}124\ X_1 + 0{,}637\ X_2 + 0{,}187\ X_3 + 0{,}275$$

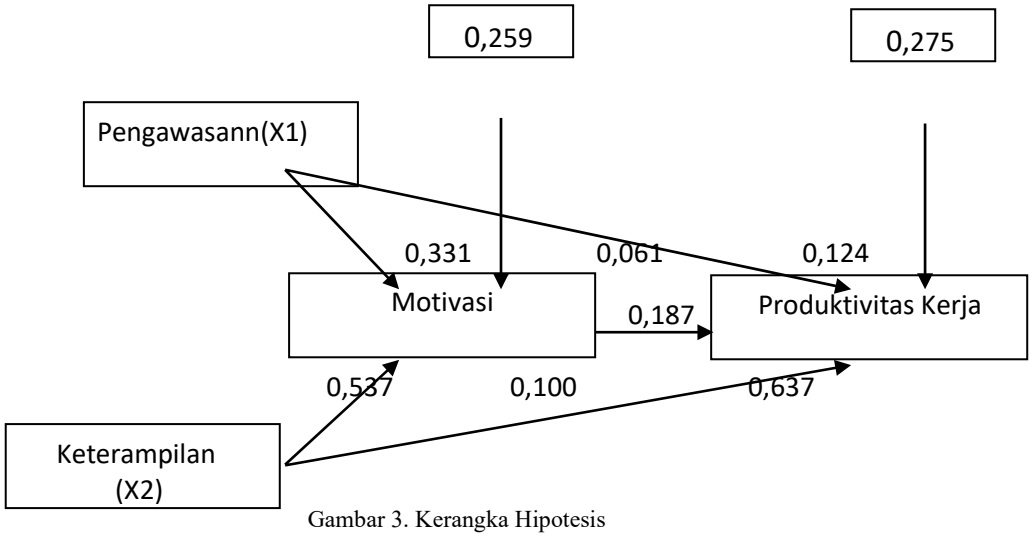
1. Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja sebesar 0,124.
2. Pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja sebesar 0,637.
3. Pengaruh Motivasi terhadap produktivitas kerjasebesar 0,187.
4. Hasil dari korelasi berganda menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel pengawasan, keterampilan dan Motivasi dengan produktivitas kerjayaitu kuat, hal ini karena nilai R yaitu 0,851.
5. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,725 berarti bahwa sebesar 72,5% pengaruh variabel pengawasan, keterampilan, dan Motivasi terhadap variabel produktivitas kerja.
6. Pengaruh variabel lain di luar model (Ɛ2) terhadap produktivitas kerja sebesar (Ɛ2) = 1 – R2 = 1 – 0,725 = 0,275

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut: 0,275



Gambar 2. Persamaan Struktural II

Uji Hipotesis



Gambar 3. Kerangka Hipotesis

Dalam penelitian ini, pengaruh antara eksogen dan endogen secara parsial diuji dengan menggunakan uji t. Uji ini dilakukan dengan taraf signifikan 5%. Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini yaitu jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, berarti variabel bebas (eksogen) tersebut berpengaruh terhadap variabel terikat (endogen).

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Sebaliknya, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, variabel bebas (eksogen) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (endogen). $T_{tabel} = \alpha/2 : (n-k) = 0{,}05/2 : (58-3) = 0{,}025 : 55 = 2.004$

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa:

Pengaruh pengawasan terhadap Motivasi kerja

Pengaruh pengawasan terhadap motivasi kerja, di mana t_{hitung} pengawasan yaitu 3.276 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2.004. Artinya pengawasan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti Ho ditolak dan Ha diterima.

Pengaruh keterampilan terhadap motivasi kerja

Pengaruh keterampilan terhadap motivasi kerja, dimana t_{hitung} 5.310 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2.004. Artinya keterampilan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti Ho ditolak dan Ha diterima.

Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja

Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja di mana t_{hitung} pengawasan 1.395 lebih kecil dari t_{tabel} yaitu 2.004. Artinya pengawasan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti Ho diterima dan Ha ditolak.

Pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja

Pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja di mana t_{hitung} keterampilan 6.357 lebih besar dari t_{tabel} yaitu 2.004. Artinya keterampilan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti Ho ditolak dan Ha diterima.

Pengaruh Motivasi terhadap produktivitas kerja

Pengaruh Motivasi terhadap produktivitas kerja,di mana t_{hitung} Motivasi 1.718 lebih kecil dari t_{tabel} 2.004. Artinya Motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesispada penelitian ini terbukti Ho diterima dan Ha ditolak.

Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja secara tidak langsung melalui Motivasi adalah:

X1-> X3 -> Y = (0,331) (0,187) = 0,061

Di mana besar pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja secara tidak langsung melalui Motivasi adalah 0,061. Sedangkan pengaruh langsung pengawasan terhadap produktivitas kerja yaitu sebesar 0,124. Dengan demikian pengaruh langsung pengawasan terhadap produktivitas kerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung pengawasan melalui Motivasi terhadap produktivitas kerja. Artinya, Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara pengawasan terhadap produktivitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti Ho diterima dan Ha ditolak.

Pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja secara tidak langsung melalui Motivasi adalah:

X2 -> X3-> Y = (0,537) (0,187) = 0,100

Di mana besar pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja secara tidak langsung melalui Motivasi adalah 0,100. Sedangkan pengaruh langsung keterampilan terhadap produktivitas kerja yaitu sebesar 0,637. Dengan demikian pengaruh langsung keterampilan terhadap produktivitas kerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung keterampilan melalui Motivasi terhadap produktivitas kerja. Artinya Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh antara keterampilan terhadap produktivitas kerja. Halini mengindikasikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti Ho diterima dan Ha ditolak.

Pembahasan

Pengawasan berpengaruh Terhadap motivasi kerja

Pengawasan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengawasi, memantau, dan memastikan bahwa aktivitas atau kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan, standar, atau aturan yang telah ditetapkan. Pengawasan bertujuan untuk menjaga agar segala tindakan yang dilakukan sejalan dengan rencana dan target, serta untuk mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan atau masalah yang mungkin muncul.

Hasil penelitian pengaruh pengawasan terhadap motivasi kerja umumnya menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pengawasan yang dilakukan secara transparan dan mendukung cenderung meningkatkan motivasi kerja. Ketika pengawas memberikan arahan yang jelas, mendukung, serta memberikan feedback konstruktif, karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan. Hal ini dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Penelitian ini sejalan dengan teori yang terbitkan oleh (Amelia et al, 2018) yang menyebutkan bahwa pengawasan pimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai kantor

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

Satuan Polisi Pamong Praja dan Wilyatul Hisbah Kota Banda Aceh. Hasil menunjukkan bahwa semakin baik pengawasan pimpinan maka akan semaki meningkatkan pula kinerja pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja dan Wilyatul Hisbag Kota Banda Aceh.

Keterampilan Berpengaruh Terhadap Motivasi kerja

Keterampilan kerja merupakan kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada karyawan, tidak terkecuali pada karyawan PT. Mukti Lestari. Keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, sangat membantu penyelesaian tugas dengan lebih efisien, menghadapi tantangan yang kompleks, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan terdapatpengaruh keterampilan terhadap pengalaman kerja. Hal ini disebabkan, bahwa keterampilan yang dimiliki oleh karyawan secara langsung berdampak pada Motivasi mereka, baik dalam hal kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kemampuan untuk beradaptasi, maupun keseluruhan keberhasilan dalam lingkungan kerja. Penelin ini sejalan dengan jurnal siti rahayu(2021) dengan judul pengaruh keterampilan dan sikap kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada usaha menengah opak oded Sumedang) yang menyebutkan bahwa keterampilan memiliki pengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengawasan berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja

Pengawasan sebagai proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya. Pengawasan adalah suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengereksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana- rencana semula.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulviadi, 2021)dengan judul pengaruh pengawasan kerja, budaya kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nippon Indosari Corpindo Kabupaten Pasuruan) dan hasil penelitian secara parsial pengawasan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Keterampilan Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja

Keterampilan merupakan kemampuan karyawan dalammenyelesaikan sebuah pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan pada PT.Bintang Riau Sejahtera. Keterampilan yang baik membuat karyawan bisa menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan berkontribusi secara positif dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja, hal ini di karenakan, keterampilan yang relevan dan dikuasai dengan baik oleh karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mulyani et al., 2023), dengan judul penelitian "Pengaruh Keterampilan Kerja dan Kompensasi TerhadapProduktivitas Kerja Karyawan Al-Markaz *Collection*". Di mana, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Motivasi Berpengaruh Terhadap ProduktivitasKerja

Motivasi karyawan diperlukan PT. Mukti Lestari untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di dalam perusahaan. Tujuan hal tersebut untuk mendapatkan hasil kerja yang efektif dan peningkatan produktivitas kerja bagi karyawan itu sendiri. Motivasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. Namun pada penelitian ini, Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini di karenakan, bahwa pengaruh Motivasi terhadap produktivitas kerja bisa berbeda tergantung pada industri dan konteks spesifiknya. Dan Motivasi seorang karyawan tidak bisa menjamin bahwa produktivitas kerjanya bisa maksimal. Hal ini bisa terjadi disebabkan oleh beberapa faktor seperti, motivasi, ketidaksesuaian pengalaman, ataupun keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Parashakti and Noviyanti, 2021), dengan judul penelitian "Pengaruh Motivasi, lingkungan kerja dan pelatihan kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk.Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pengawasan Tidak Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi kerja

Pengawasan yang efektif seharusnya mampu memberikan arahan dan dukungan kepada karyawan untuk mencapai tujuan kerja mereka. Namun, jika pengawasan tersebut kurang efektif atau tidak memenuhi

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

kebutuhan karyawan dalam mencapai kinerja yang baik, maka motivasi kerja juga tidak akan meningkat, dan akhirnya produktivitas pun tidak terpengaruh. Pengawasan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa peran pengawasan dalam meningkatkan motivasi kerja, dan akhirnya produktivitas, tidak cukup signifikan. Ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor yang memengaruhi hubungan antara pengawasan, motivasi kerja, dan produktivitas.. Penelitian ini sejalan dengan teori yang diterbitkan oleh (Sinaga, 2020) dalam jurnal yang dipublikasikan oleh (Anindita and Sugianingrat, 2022), yang menyebutkan bahwa Hasil penelitian ini menemukan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, dan Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis data semakin baik motivasi kerja dan pengawasan kerja semakin meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada CV. Pewarsa Ary.

Pengaruh keterampilan terhadap produktivitas kerja secara tidak langsung melalui Motivasi

Keterampilan yang baik dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa yakin akan kemampuannya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Dengan demikian, keterampilan tidak hanya mendukung kemampuan teknis, tetapi juga mendorong motivasi intrinsik yang berkontribusi terhadap produktivitas. Keterampilan berperan penting dalam membangun motivasi yang pada akhirnya mendorong produktivitas kerja. Keterampilan yang baik tidak hanya membantu karyawan bekerja lebih efisien tetapi juga memotivasi mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik. Dengan demikian, investasi dalam peningkatan keterampilan karyawan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga memengaruhi produktivitas secara tidak langsung dengan memperkuat motivasi kerja. Ini sejalan dengan penelitian (Yuliana, 2024) dengan judul pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi (Pada Dinas Kesehatan Provinsi Lampung Tahun periode 2022) dan hasil penelitian Hasil Penelitian ini menunjukan bahwa variabel pelatihan terhadap pengaruh secara signifikan terhadap variabel motivasi karena memiliki nilai t hitung 13,331 > t tabel 1,992, variabel pelatihan terdapat pengaruh secara signifikan terhadap variabel produktivitas karena memiliki nilai t hitung 3,329 >t tabel 1,992, variabel motivasi terdapat pengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karena memiliki nilai t hitung 2,829 >t tabel 1,992 dan Variabel pelatihan tidak terdapat pengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap variabel produktivitas melalui motivasi sebagai variabel *Intervening* yaitu sebesar 0,837 x 0,034 = 0,028. Berdasarkan pengambilan keputusan hasil pengaruh tidak langsung sebesar 0,028 < dari pengaruh langsung sebesar 0,837 maka Ha ditolak dan H0 diterima

KESIMPULAN

Dari uraian-uraian dan pembahasan yang telah penulis gambarkan pada bab-bab terdahulu, maka pada bab ini yang merupakan bab terakhir, maka penulis akan menyajikan beberapa kesimpulan- kesimpulan sebagai berikut: 1) Pengawasan berpengaruh terhadap Motivasi pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir; 2) Keterampilan berpengaruh terhadap Motivasi pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir; 3) Pengawasan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir; 4) Keterampilan berpengaruh berpengaruh terhadap Produktivitas kerja pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir; 5) Motivasi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir; 6) Pengawasan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui Motivasi pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir; 7) Keterampilan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui Motivasi pada PT. Mukti Lestari Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

Saran

Bedasarkan hasil penelitian yang telah disampaikan di atas, penulis merumuskan beberapa saran yaitu sebagai berikut: 1) Variabel produktivitas kerja pada PT. Mukti Lestari untuk meningkatkannya dapat dilakukan dengan memberikan motivasi pengembangan diri kepada karyawan dengan memberikan tantangan pekerjaan yang sesuai dengan kapasitas kerja karyawan; 2) Variabel Motivasi pada PT. Mukti Lestari untuk meningkatkannya dapat dilakukan dengan pemberian pelatihan dan evaluasi kerja rutin terhadap karyawan PT. Bintang Riau Sejahtera. Agar karyawan tidak hanya mengandalkan lama masa kerja yang telah didapatkan, namun juga pemahaman tentang konsep, prinsip, prosedur atau kebijakan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas kerja; 3) Variabel pengawasan pada PT. Mukti Lestari untuk meningkatkannya dapat dilakukan dengan pengrekrutan karyawan dengan pengawasan yang relevan dengan kebutuhan tenaga kerja

e-ISSN: 2775 – 8672
p-ISSN: 2775 – 9482

perusahaan, agar tidak hanya memiliki tingkat pengawasan yang tinggi namun juga sesuai dengan pelaksanaan tugas yang akan dilakukan oleh karyawan; 4) Variabel keterampilan pada PT. Mukti Lestari untuk meningkatkannya dapat dilakukan dengan menerapkan konsep kerja yang sesuai dengan target perusahaan. Dengan demikian, karyawan bisa menjabarkan suatu peristiwa atau masalah dalam pekerjaan, dan bisa memilih penyelesaian yang solutif dengan informasi/pengalaman yang telah dimiliki. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja sepertipelatihan kerja dan motivasi kerja.

DAFTAR REFERENSI

Anindita, I. G. A. M. G. P., & Sugianingrat, I. A. W. (2022). Pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV. Pewarsa Ary di Abiansemal Badung. Widya Amrtia: Jurnal Manajemen, Kewirahusahaan dan Pariwisata, 2(3), 617-627.

Anoraga, P. (2012). Psikologi kerja. Rineka Cipta.

Danang, S. (2012). Manajemen dan pengembangan sumber daya manusia. Center for Academic Publishing Service.

Dessler, G. (2010). Manajemen sumber daya manusia (Edisi kesepuluh). PT. Indeks.

Fahmi, I. (2014). Perilaku organisasi teori, aplikasi dan kasus. Alfabeta.

Fandy, A. R. (2014). Pengaruh kemampuan kerja, beban kerja, dan komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. White Cement Balongbendo. Jurnal Manajemen Branchmark, 3(3).

Handoko, T. H. (2016). Manajemen personalia dan sumberdaya manusia. BPFE.

Hasibuan, M. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.

Iskandar, Y. (2019). Pengaruh motivasi dan pemberian kompensasi terhadap kinerja agen asuransi pada PT. Prudential Life Assurance Kecamatan Rengat Barat. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 8(1), 61-69. https://doi.org/10.34006/jmbi.v8i1.76

Kimsean, Y. (2011). Memahami good governance dalam perspektif sumber daya manusia. Gava Media.

Maurits, L. S. K. (2012). Selintas tentang kelelahan kerja. Amara Books.

Nisa Julia, E. (2020). Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Sungai Penuh. Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa, 29-47.

Parashakti, R. D., & Noviyanti, D. (2021). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA), 1(2), 127-136. https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.994

Rivai, E. S. (2013). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Rajawali Pers.

Sedarmayanti. (2011). Manajemen sumber daya manusia. Refika Aditama.

Siagian, S. P. (2014). Manajemen sumber daya manusia. Aksara Jakarta.

Sinungan, M. (2013). Produktivitas apa dan bagaimana. Bumi Aksara.

Sulviadi, D. S. (2021). Pengaruh pengawasan kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Nippon Indosari Corpindo Kabupaten Pasuruan).

Torang, S. (2013). Organisasi dan manajemen (Cetakan kesatu). CV Alfabeta.

Usman, E. (2013). Asas manajemen. Rajawali Pers.

Winardi. (2011). Kepemimpinan dalam manajemen. Rineka Cipta.

Yuliana, S. (2024). Pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas. 3(1), 19-29.