

³correspondence Address

Institutional address: Universitas PGRI Semarang

E-mail: niskandar290@gmail.com

ISSN

2809-6282 (online)

PENDAHULUAN

Wahyuningsih (2018) menjelaskan setiap perusahaan akan menghadapi perubahan lingkungan yang bersifat teknis dan fenomatik. Efektivitas suatu organisasi terlihat melalui hubungan antar pegawai pada tingkat individu, kolektif dan organisasi, sehingga dapat menghasilkan sumber daya manusia dengan tingkat absensi yang rendah, turnover yang rendah, tidak adanya sikap menyimpang, terwujudnya kepuasan kerja pegawai dan efisiensi yang tinggi. komitmen terhadap perusahaan.

Perusahaan Daerah Air Minum (disingkat PDAM) adalah suatu unit usaha daerah yang bergerak dalam bidang pendistribusian air minum kepada masyarakat. Salah satu PDAM di Jawa Tengah yang menjadi subjek penelitian ini adalah PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara. PDAM Tirta Bara terletak di Jalan Lernan Karjono 69, Kabupaten Banjarnegara. Berdasarkan Buku Kinerja BUMD AIR MINUM Tahun 2022 diduga terdapat permasalahan pada produktivitas pegawai PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara. Hal ini tercermin dari menurunnya efisiensi produksi instansi dan bertambahnya jumlah klien selama tiga tahun terakhir berdasarkan Buku Kinerja BUMD AIR 2022.

Tabel 1. Efisiensi Produksi dan Pertumbuhan Pelanggan PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara 2019 – 2021

No	Tahun	Effisiensi Produksi	Nilai	Pertumbuhan Pelanggan	Nilai
1.	2019	74,67%	3	24,27%	5
2.	2020	70,40%	3	3,76%	1
3.	2021	58,32%	1	-0,9%	1

Tabel 1 menjelaskan bahwa PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara mengalami penurunan efisiensi produksi pada tiga tahun terakhir. Pada tahun 2019, PDAM Tirta Bara memperoleh nilai efisiensi produksi sebesar 74,67%. Namun, pada tahun 2020 mengalami penurunan 4,27% dan pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 28,12% dari tahun 2020. Hal tersebut juga didukung dengan menurunnya pertumbuhan pelanggan seiring dengan menurunnya efisiensi produksi dari tahun 2019 – 2021 yaitu sebesar 24.27%, 3.76%, dan - 0.9%.

Waskito & Kartini (2021) menjelaskan fenomena dalam meningkatkan produktivitas kerja dari setiap karyawannya, banyak mengalami kesulitan karena menyamakan persepsi karyawan bersama perusahaan atau pimpinan perusahaan harus bisa memahami sifat dan motif karyawan dengan memberikan sebuah motivasi kerja yang baik kepada seluruh karyawannya dalam meningkatkan produktifitas kerja atau hasil produksi yang tinggi sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun hal tersebut dapat dicapai dengan menciptakan lingkungan kerja yang

kondusif dan komitmen organisasi terhadap karyawan harus terus ditingkatkan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif harus mampu memberikan rasa kepuasan kepada pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan harapan produktivitas dapat meningkat.

Produktivitas merupakan perbandingan matematis antara kuantitas yang diproduksi dengan kuantitas setiap sumber daya yang digunakan dalam proses produksi (Afandi dalam Tuti et al, 2020). Pendapat tersebut sejalan dengan pandangan Safrin & Sulaiman (2021) produktivitas mengacu pada tingkat efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan berbagai sumber daya, sedangkan secara perilaku, produktivitas adalah sikap mental yang berupaya untuk terus berkembang.

Faktor pertama yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah lingkungan kerja. Sedarmayanti (dalam Oktarendah & Putri, 2023) menjelaskan lingkungan kerja merupakan tempat bagi para karyawan, sehingga perusahaan harus mencerminkan kondisi yang mengedepankan kerjasama antara atasan, bawahan dan orang-orang yang mempunyai kedudukan yang sama dalam perusahaan. Suasana kekeluargaan harus diciptakan, sehingga memudahkan terjalinnya komunikasi yang baik dan pengendalian diri yang baik.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah komitmen organisasi. Cahyani et al (2020) mendeskripsikan komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan pegawai terhadap organisasi dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan ketertarikannya terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat timbul dari ikatan emosional terhadap perusahaan, termasuk dukungan moral, nilai-nilai perusahaan, dan motivasi internal untuk mengabdikan pada perusahaan.

Faktor terakhir yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja adalah kepuasan kerja. Ningsih & Prastiwi (2021) menjelaskan kepuasan kerja merupakan suatu kondisi pegawai yang mewakili hasil pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai suatu tingkat kepuasan berdasarkan satu atau beberapa aspek yang digunakan untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan. Menjaga kepuasan karyawan di tempat kerja penting untuk meningkatkan proses kerja dan memungkinkan karyawan untuk melakukan yang terbaik dalam karirnya. Setiap pegawai yang menunjukkan hasil kerja yang positif menunjukkan bahwa mereka mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

HIPOTESIS

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Hasibuan & Bahri (2018) menjelaskan lingkungan kerja merupakan tempat para pekerja maka perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang menciptakan dan mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. suasana kekeluargaan yang hendaknya diciptakan, sehingga memudahkan dalam menjalin komunikasi yang baik serta pengendalian diri. Pekerja merasakan suasana kerja yang mendukung kerjasama, kekeluargaan, dan komunikasi yang baik, mereka cenderung lebih termotivasi, bersemangat, dan fokus dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Sebuah lingkungan kerja yang memprioritaskan hubungan positif antara atasan, bawahan, dan rekan kerja menciptakan kondisi di mana kolaborasi mudah terjadi, informasi dapat mengalir dengan lancar, dan masalah dapat dipecahkan dengan efisien, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas individu dan keseluruhan perusahaan. Pengendalian diri yang

terjaga juga memungkinkan mereka untuk mengelola waktu dengan lebih baik dan menghindari gangguan yang dapat menghambat produktivitas

Hasil penelitian Wahyuningsih (2018) yang memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Dari hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

H1: Diduga ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, dapat menimbulkan rasa senang, nyaman dan betah di organisasi serta dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi tingkat kejenuhan dan tingkat stres pegawai. Sehingga prestasi pegawai akan meningkat. Suasana kekeluargaan yang hendaknya diciptakan, sehingga memudahkan dalam menjalin komunikasi yang baik serta pengendalian diri.

Suasana kerja yang positif, kolaboratif, dan mendukung pertumbuhan profesional dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, memiliki otonomi dalam pekerjaan mereka, dan merasakan adanya dukungan dari rekan kerja dan manajemen, mereka cenderung lebih bahagia dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, lingkungan yang toksik, konflik internal, dan ketidaksetaraan dapat merusak kepuasan kerja. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan inklusif dapat memberikan kontribusi positif terhadap kebahagiaan dan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi retensi, kinerja, dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Runtu et al. (2022) melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

H2: Diduga ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (dalam Coenraad, 2016) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Cahyani et al. (dalam Fauzi et al., 2022) mendeskripsikan komitmen organisasional sebagai perilaku yang mempertimbangkan ketaatan pegawai terhadap organisasional serta prosedur berkesinambungan area kelompok organisasional yang mengutarakan keperdulannya atas organisasional.

Komitmen organisasi, yang mencakup loyalitas dan identifikasi karyawan terhadap perusahaan serta keinginan mereka untuk tetap berkontribusi secara aktif, memiliki dampak yang kuat terhadap kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan dan merasa bahwa perusahaan juga berkomitmen terhadap mereka, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Komitmen organisasi memotivasi karyawan

untuk berinvestasi lebih dalam tugas-tugas mereka, merasa lebih berarti dalam kontribusi mereka, dan merasa lebih puas dengan perkembangan karir mereka dalam konteks organisasi tersebut.

Zulfikar (2021) melakukan penelitian berkaitan dengan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan memperoleh hasil Kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung saling mempengaruhi. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh Dwiyanti & Bagia (2020) yang memperoleh hasil komitmen organisasional mempengaruhi kepuasan kerja. Dari hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

H3: Diduga ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja

Komitmen organisasional merupakan kerelaan dari seseorang dengan perusahaannya untuk mencapai tujuan dengan mengorbankan besarnya usaha yang diberikan kepada organisasi tempat ia bekerja. Komitmen organisasional mempengaruhi karyawan untuk mengidentifikasi, bertanggungjawab terhadap perusahaan, dan berkorban untuk kemajuan perusahaan.

Komitmen organisasi, atau rasa keterikatan emosional memiliki dampak positif yang besar pada produktivitas. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai dan makna yang dalam, mereka lebih termotivasi dan antusias untuk memberikan kontribusi terbaik. Mereka juga cenderung tetap setia dan tidak sering pindah pekerjaan, yang membantu menjaga stabilitas dalam tim kerja dan mengurangi gangguan produktivitas.

Fauzi et al. (2022) melakukan penelitian berkaitan dengan pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja dan memperoleh hasil komitmen berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Dari hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

H4: Diduga ada pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Sururin et al. (2020) menjelaskan kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh tujuan hasil kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa atau pelaksanaan tugas-tugasnya.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, antusias, dan berkomitmen untuk melakukan tugas-tugas dengan baik. Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, mengurangi stres, dan meningkatkan fokus. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka juga lebih mungkin berpartisipasi aktif dalam organisasi, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan berinovasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengakibatkan absensi yang tinggi, turnover karyawan, dan kualitas kerja yang rendah.

Sururin et al. (2020) melakukan penelitian berkaitan dengan hubungan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja dan memperoleh hasil kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil tersebut juga didukung oleh penelitian Dari hasil penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

H5: Diduga ada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara.

6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Lingkungan dapat dikatakan baik apabila dapat menunjang kebutuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga karyawan akan merasa aman dan nyaman bekerja di tempat kerja. Sebaliknya, apabila lingkungan buruk dan tidak kondusif akan menimbulkan pengaruh negatif bagi diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya seperti semangat kerja rendah, tingkat kesalahan dalam mengerjakan pekerjaan dan lain sebagainya.

Selain faktor lingkungan kerja, kepuasan kerja mampu memaksimalkan produktivitas para pekerja, sehingga makin besarnya tingkat puasanya para pekerja akan berdampak terhadap tingkat produktivitas (Bockerman dalam Lestari & Widiastini, 2021). Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan dalam memandang pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapinya di lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, peran seorang pimpinan dalam perusahaan harus dapat menciptakan suasana yang kondusif dan nyaman agar dapat memacu karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

Lestari & Widiastini (2021) melakukan penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja dan memperoleh hasil bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Dari Penjelasan tersebut, maka rumusan hipotesis yang diajukan tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja adalah:

H6: Diduga ada pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara.

7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja

Produktivitas kerja karyawan yang meningkat tidak mungkin tampak tanpa direncanakan melainkan diperlukan adanya pengembangan melalui komitmen dan kepuasan kerja. Komitmen para anggota terhadap organisasional atau industri yakni perihal yang terkemuka terhadap peningkatan produktivitas. Disisi lain, seorang karyawan yang merasakan kenyamanan dalam bekerja dan mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan diperoleh karena karyawan mendapatkan kepuasan kerja serta keinginan yang terpenuhi selama berada didalam organisasi atau perusahaan tersebut (Fuadi dalam Fauzi et al., 2022).

Mengutip hasil observasi yang dijalankan oleh Wua et al. (2022) yang menyebutkan bahwa variabel komitmen mempunyai dampak positif dan signifikan pada produktivitas kerja karyawan. Wibowo & Sutanto (dalam Fauzi et al., 2022) juga menyatakan bahwa pegawai yang mempunyai rasa senang akan kewajiban tugasnya dapat memberikan keuntungan pada perusahaan dikarenakan melalui kepuasan kerja yang meningkat para pegawai pastinya dapat

memperoleh semangat yang meningkat pula dari kedua hal tersebut, maka para karyawan akan menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Dari Penjelasan tersebut, maka rumusan hipotesis yang diajukan tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja adalah:

H7: Diduga ada pengaruh tidak langsung antara komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Bara Banjarnegara.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Ali et al., (2022) berpendapat Penelitian kuantitatif adalah sebuah penyelidikan tentang masalah sosial berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variabel-variabel, diukur dengan angka, dan dianalisis dengan prosedur statistik untuk menentukan apakah generalisasi prediktif teori tersebut benar. Teknik pengambilan data penelitian yaitu dengan menggunakan cara survei sedangkan instrumen pengumpulan datanya yaitu menggunakan kuisioner. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai yang terlibat di PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara dengan jumlah total 116 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu berjumlah 92 sampel. Metode pemilihan sampel pada penelitian ini adalah *probability sampling methods* yaitu metode pemilihan sampel secara random atau acak.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Berikut merupakan hasil dari uji validitas dengan menggunakan SmartPLS 3 yang dilihat dari tabel outer loadings:

Tabel 2
Hasil Uji Validasi
Outer Loading

	X1	X2	Y	Z
X1.5	0,800			
X1.7	0,794			
X1.13	0,861			
X2.2		0,901		
X2.4		0,794		
X2.10		0,877		
X2.12		0,773		
Y2			0,909	
Y3			0,886	
Z3				0,839
Z5				0,772
Z6				0,830
Z12				0,719
Z14				0,804
Z15				0,792

Sumber: Data Primer SmartPLS 3

Berdasarkan hasil kalkulasi uji validitas dengan menggunakan SmartPLS 3, dapat diketahui pada tabel 2 bahwa seluruh indikator telah menunjukkan warna hijau atau nilai pada setiap indikator $>0,7$ dengan menghilangkan variabel yang tidak valid.

Tabel 3
Hasil Average Variance Extracted
Average Variance Extracted (AVE)

Lingkungan kerja	0,670
Komitmen organisasi	0,703
Kepuasan Kerja	0,630
Produktivitas kerja	0,805

Sumber: Data Primer SmartPLS 3

Sedangkan, pada tabel *Average Variance Extracted (AVE)*, seluruh variabel menunjukkan warna hijau atau nilai dari setiap variabel $>0,5$. Dari hasil pengujian di atas, dapat disimpulkan bahwa sebanyak 15 indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang sesuai dengan mestinya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu metode untuk menentukan seberapa konsisten hasil pengukuran ketika pengukuran dilakukan lebih dari satu kali dengan gejala yang sama dan menggunakan alat ukur yang sama.

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Lingkungan kerja	0,754	0,859
Komitmen organisasi	0,862	0,703
Kepuasan Kerja	0,882	0,911
Produktivitas kerja	0,759	0,892

Sumber: Data Primer SmartPLS 3

Berdasarkan hasil kalkulasi uji reliabilitas dengan menggunakan SmartPLS 3, dapat diketahui pada tabel 4 bahwa hasil setiap variabel di kolom *cronbach's alpha* dan *compoiste reliability* $>0,6$ atau $>0,7$. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja merupakan instrumen yang reliabel untuk digunakan pada penelitian selanjutnya dengan gejala yang sama.

Uji Hipotesis

a. Uji Kecocokan Model (Uji Model Fit)

Tabel 5
Uji Model Fit

	Model Fit		Keterangan
	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	
SRMR	0,087	0,087	Fit
d_ULS	0,912	0,912	Fit
d_G	0,691	0,691	Fit
<i>Chi-Square</i>	302.288	302.288	Fit
NFI	0,661	0,661	Fit

Sumber: Data Primer SmartPLS 3

Berdasarkan tabel 5, untuk menguji pengukuran model fit atau *goodness of fit* (GOFI) dapat digunakan indikator *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), the *Squared Euclidean distance* (d_ULS), the Geodesic Distance (d_G), Chi Square dan *Normed Fit Index* (NFI). *Standardized Root Mean Residual* (SRMR) atau nilai rata-rata semua residual yang distandarisasi sebesar 0,087 dapat dikatakan dapat diterima apabila SRMR berkisar antara 0 - 1. d_ULS sebesar 0,912, d_G sebesar 0,691 dan *Chi Square* sebesar 302.288 serta *Normed Fit Index* (NFI) sebesar 0.661 dapat diartikan seluruh indikator mempunyai nilai kecocokan yang baik karena nilai NFI berkisar antara 0 – 1.

b. Uji R Square

Tabel 6
Hasil Uji R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan kerja	0,395	0,382
Produktivitas kerja	0,331	0,309

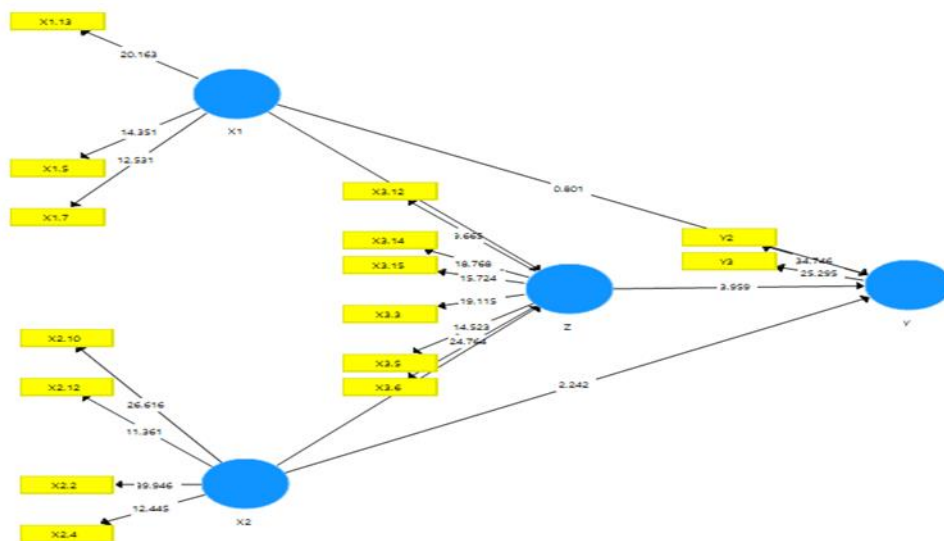
Sumber: Data Primer SmartPLS 3

Berdasarkan hasil kalkulasi uji R square dengan menggunakan SmartPLS 3, dapat diketahui pada tabel 6 bahwa dalam tabel R Square Adujsted, nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,382 dan sisanya dijelaskan pada model penelitian lain. Sedangkan nilai variabel produktivitas kerja sebesar 0,309 dan sisanya dijelaskan pada model penelitian lain. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (X) memiliki tingkat moderat dalam mempengaruhi variabel intervening (Z) dan dependen (Y).

c. Uji Path Analysis (Direct Effects) dan Indirect Effects

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan path analysis(direct effects) dan indirect effects dengan outer model sebagai berikut:

Gambar 1
Outer Model



Tabel 7
Uji Path Analysis
Path Coeficients (Direct Effects)

	Produktivitas kerja (Y)	Kepuasan kerja (Z)	P - Values
Lingkungan Kerja (X1)	-0,109	0,280	
Komitmen organisasi (X2)	0,219	0,415	
Produktivitas Kerja (Y)			
Kepuasan Kerja (Z)	0,483		
X1 -> Y			0,400
X1 -> Z			0,004
X2 -> Z			0,039
X2 -> Y			0,000
Z -> Y			0,000

Sumber: Data Primer SmartPLS 2023

Dilihat dari tabel Path Coefficient, hipotesis H2, H3, H4, H5 didukung karena nilai P-Value < 0,05 dengan P value 0,004, 0,039, 0,000, dan 0,000. Sedangkan hipotesis H1 tidak didukung karena nilai P-value \geq 0,05. Besaran pengaruh antar variabel sebagai berikut:

- 1) Besaran pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel produktivitas kerja adalah sebesar -0,109.
- 2) Besaran pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,280.
- 3) Besaran pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel produktivitas kerja adalah sebesar 0,219.
- 4) Besaran pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,415.
- 5) Besaran pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel produktivitas kerja adalah sebesar 0,483.

Tabel 8
Uji Indirect Effects

Indirect Effects	Produktivitas kerja (Y)	Kepuasan kerja (Z)	P - Values
Lingkungan Kerja (X1) melalui Kepuasan Kerja (Z)	0,135		
Komitmen organisasi (X2) melalui Kepuasan Kerja (Z)	0,200		
X1 -> Z -> Y			0,012
X2 -> Z -> Y			0,005

Sumber: Data Primer SmartPLS 2023

Dilihat dari tabel Indirect Effects, hipotesis H6 dan H7 didukung karena nilai P-Value < 0,05 dengan P value 0,012 dan 0,005. Besaran pengaruh antar variabel sebagai berikut:

- 1) Besaran pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,135.
- 2) Besaran pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,200.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Diketahui pada tabel 4.7, nilai P-Value memperoleh hasil lebih besar dari 0,05 yaitu 0,400 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu -0,109. Sehingga dapat dikatakan bahwa H1 ditolak. Hal ini dapat di artikan bahwa dengan peningkatan atau penurunan lingkungan kerja, maka produktivitas kerja tidak akan berpengaruh ke arah positif maupun negatif.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Diketahui pada tabel 4.7, nilai P-Value memperoleh hasil lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,004 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu 0,280. Sehingga dapat dikatakan bahwa H2 diterima. Maka lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan seseorang. Semakin baik lingkungan kerja, maka kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin baik pula. Begitu juga sebaliknya, jika lingkungan kerja menunjukkan ke arah negatif atau buruk, maka kepuasan kerja akan menurun.

c. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Diketahui pada tabel 4.7, nilai P-Value memperoleh hasil lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,039 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu 0,219. Sehingga dapat dikatakan bahwa H3 diterima. Maka komitmen organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan seseorang. Semakin baik komitmen organisasi, maka kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin baik pula. Begitu juga sebaliknya, jika komitmen organisasi menunjukkan ke arah negatif atau buruk, maka kepuasan kerja akan menurun.

d. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Diketahui pada tabel 4.7, nilai P-Value memperoleh hasil lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu 0,415. Sehingga dapat dikatakan bahwa H4 diterima. Bertambahnya komitmen organisasi karyawan semakin tinggi nilai pekerja, karena bertambah loyal individu terlibat pada suatu kelompok, bertambah besar komitmen terhadap kelompok (Fauzi et al., 2022)

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Diketahui pada tabel 4.7, nilai P-Value memperoleh hasil lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu 0,483. Sehingga dapat dikatakan bahwa H5 diterima. Adanya kepuasan dalam diri seseorang akan meningkatkan produktivitas kerja apabila perusahaan memberikan umpan balik terhadap hasil telah dikerjakan oleh karyawan tersebut.

f. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Diketahui pada tabel 4.8, nilai P-Value memperoleh hasil lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,012 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu 0,135. Sehingga dapat dikatakan bahwa H6 diterima. ini berarti kepuasan kerja signifikan sebagai mediasi variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Jika lingkungan kerja mengarah pada hal positif, maka kepuasan kerja karyawan akan naik dan dapat menaikkan produktivitas kerja juga.

g. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara Tahun 2022.

Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Diketahui pada tabel 4.8, nilai P-Value memperoleh hasil lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,005 dan besar pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yaitu 0,200. Sehingga dapat dikatakan bahwa H7 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan dalam suatu perusahaan membuat karyawan merasa puas dan turut mempengaruhi produktivitas kerjanya.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirta Bara Kabupaten Banjarnegara tahun 2022. Dapat disimpulkan hasil dari penelitian ini:

- a. Lingkungan kerja (X1) tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y). Hal ini disebabkan oleh nilai P-Value lebih besar dari 0,05 yaitu 0,400. Sehingga H1 ditolak. Apabila lingkungan kerja mengalami perubahan ke arah positif atau negatif maka tidak mempengaruhi produktivitas karyawan (Dahlia, 2019).
- b. Lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Z).
- c. Komitmen organisasi (X2) memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Z).
- d. Komitmen organisasi (X2) memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y).
- e. Kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y).
- f. Lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z).
- g. Komitmen organisasi (X2) memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z).
- h. Nilai dari Adjusted R Square, nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,382 dan sisanya dijelaskan pada model penelitian lain. Sedangkan nilai variabel produktivitas kerja sebesar 0,309 dan sisanya dijelaskan pada model penelitian lain.

REFERENSI

- Ali, M. M., Hariyati, T., Pratiwi, M. Y., & Afifah, S. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penerapannya dalam Penelitian. *Education Journal*.2022, 2(2), 1–6.
- Cahyani, R. anggun, Sundari, O., & Dongoran, J. (2020). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIDAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) Kota Salatiga). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3. <https://doi.org/10.53654/mv.v6i1.422>
- Coenraad, D. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen ...*, 10(1), 17–24. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica/article/view/283>
- Dwiyanti, I. A. K. A., & Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 130–138.
- Fauzi, A., Sulistianingsih, E., Rahmadanti, K., Hanifah, N. A., Putri, S. M., & Nabila, W. T. (2022). Pengaruh Komitmen Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literatur Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 629–638. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1102%0Ahttps://dinastirev.org/JEMSI/article/download/1102/667>
- Hasibuan, S. M., & Syaiful Bahri. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Lestari, K. W., & Widiastini, N. M. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada UD Sinar Abadi. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 156. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.31095>
- Ningsih, L. K., & Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Semangat Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Tirta Mumbul Jaya Abadi. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 567–581. <https://doi.org/10.46306/vls.v1i2.51>
- Oktarendah, F., & Putri, M. A. (2023). *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV . Lembaga Palembang (Analysis the Effect of Work Environment and Work Motivation of Employee Performance CV . Lembaga Palembang).* 3, 63–77.
- Runtu, R. H., Pio, R. J., & Asaloei, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4), 378–383. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/42994>
- Safrin, S., & Sulaiman, S. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Usaha Konveksi dan Percetakan Mattoangin di Kota Makassar. *Economy Deposit Journal (E-DJ)*, 2(2), 21–27. <https://doi.org/10.36090/e-dj.v2i2.826>
- Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi

Kerja Terhadap Produktivis Kerja Karyawan Pada Singaraja Hotel. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 11. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26185>

Tuti, M., Riyanto, A., & Mulina, N. (2020). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Melalui Produktivitas Kerja Karyawan Manhattan Hotel Jakarta. *Jurnal Human Capital Development*, 7(1), 1–21. <https://ejournal.asaindo.ac.id/index.php/hcd/article/view/1776>

Wahyuningsih, S. (2018). Jurnal Warta Edisi : 57 Juli 2018 | ISSN : 1829-7463 Universitas Dharmawangsa Jurnal Warta Edisi : 57 Juli 2018 | ISSN : 1829-7463 Universitas Dharmawangsa. *Jurnal Warta*.

Waskito, M., & Kartini, M. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Trimuri Karya Cipta. *Kinerja*, 3(02), 167–182. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i02.1519>

Wua, K. R., Nelwan, O. S., & Lumantow, R. Y. (2022). the Influence of Integrity, Commitment and Employee Spirit on Employee Work Productivity At Pt Source Energi Jaya. *29 Jurnal EMBA*, 10(1), 29–38.

Zulfikar, Z. (2021). Dampak Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Aceh Utara. *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 13(1), 117–126. <https://doi.org/10.47766/itqan.v13i1.415>