

## PENGARUH SISTEM SHIFT KERJA DAN ETOS KERJA GENERASI Z TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PT. LOTUS INDAH TEXTILE INDUSTRIES

Nafaatil Munifa<sup>1</sup>, Septian Ragil Anandita<sup>2</sup>, Ibrahim<sup>3</sup>  
Universitas KH. A. Wahab Hasbullah<sup>1,2,3</sup>  
Email: email@gmail.com<sup>1</sup>, ibrahim@unwaha.ac.id<sup>2</sup>

### Abstrak

Produktivitas karyawan merupakan faktor penentu keberlangsungan operasional perusahaan manufaktur yang mengandalkan kontinuitas produksi selama dua puluh empat jam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z terhadap produktivitas karyawan PT. Lotus Indah Textile Industries, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif kausal. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert yang disebarakan kepada karyawan Generasi Z yang bekerja dalam sistem shift, dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial sistem shift kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ( $\text{sig. } 0,540 > 0,05$ ), sedangkan etos kerja Generasi Z berpengaruh positif dan signifikan ( $\text{sig. } 0,000 < 0,05$ ). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ( $F$  hitung 39,884;  $\text{sig. } 0,000$ ) dengan koefisien determinasi sebesar 50,9%. Temuan ini menegaskan bahwa faktor internal individu berupa etos kerja lebih menentukan produktivitas dibandingkan pengaturan waktu kerja, sehingga perusahaan disarankan memprioritaskan pembinaan etos kerja karyawan Generasi Z tanpa mengabaikan pengelolaan rotasi shift yang sehat.

**Kata Kunci:** Etos Kerja, Generasi Z, Produktivitas Karyawan, Sistem Shift Kerja.

### Abstract

*Employee productivity is a determining factor for the operational sustainability of manufacturing companies that rely on twenty-four-hour production continuity. This study aims to analyze the effect of the shift work system and Generation Z work ethic on employee productivity at PT. Lotus Indah Textile Industries, both partially and simultaneously. This research applied a quantitative approach with a causal-associative design. Data were collected through Likert-scale questionnaires distributed to Generation Z employees working in the shift system and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics version 26. The results show that partially the shift work system has no significant effect on employee productivity ( $\text{sig. } 0.540 > 0.05$ ), while Generation Z work ethic has a positive and significant effect ( $\text{sig. } 0.000 < 0.05$ ). Simultaneously, both variables significantly affect employee productivity ( $F$  value 39.884;  $\text{sig. } 0.000$ ) with a coefficient of determination of 50.9%. These findings confirm that internal individual factors in the form of work ethic determine productivity more than working time arrangements, so companies are advised to prioritize fostering the work ethic of Generation Z employees without neglecting healthy shift rotation management.*

**Keywords:** Employee Productivity, Generation Z, Shift Work System, Work Ethic.

## A. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, terutama sumber daya manusia, agar mampu menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia adalah produktivitas kerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan menghasilkan output yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Produktivitas merupakan hasil kombinasi antara kemampuan individu, motivasi kerja, dukungan organisasi, serta kondisi lingkungan kerja yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.<sup>1</sup> Produktivitas kerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah hasil kerja, tetapi juga menyangkut efektivitas, efisiensi, kualitas kerja, serta kemampuan individu mencapai target yang ditetapkan perusahaan.<sup>2</sup> Pada perusahaan manufaktur yang mengandalkan kontinuitas proses produksi, penurunan produktivitas berpotensi menimbulkan keterlambatan produksi, peningkatan biaya operasional, penurunan kualitas produk, hingga menurunnya kepuasan pelanggan.

Fenomena produktivitas kerja saat ini mengalami perubahan seiring perkembangan teknologi dan pergeseran karakteristik tenaga kerja. Kehadiran Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 sampai 2012, membawa dinamika baru bagi organisasi.<sup>3</sup> Generasi ini tumbuh dalam era digital dan menempatkan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) sebagai prioritas utama dalam memilih pekerjaan; survei global bahkan menunjukkan sekitar 40% Generasi Z mengalami stres hampir sepanjang waktu, dengan jam kerja yang panjang sebagai salah satu faktor utamanya.<sup>4</sup> Data Badan Pusat Statistik tahun 2024 juga mencatat sekitar 9,9 juta penduduk usia muda Indonesia berada dalam kategori *Not in Employment, Education, or Training* (NEET), sehingga pengelolaan tenaga kerja muda menjadi perhatian penting dalam dunia ketenagakerjaan nasional. Kondisi tersebut menuntut perusahaan memahami karakteristik dan faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas Generasi Z di lingkungan kerja.

Selain dipengaruhi karakteristik individu, produktivitas kerja juga dipengaruhi faktor organisasi, salah satunya sistem shift kerja. Sistem shift kerja merupakan pengaturan waktu kerja yang memungkinkan perusahaan beroperasi berkelanjutan selama dua puluh empat jam dengan membagi karyawan ke dalam beberapa kelompok kerja. Sistem ini merupakan strategi organisasi untuk menjaga kontinuitas operasional, namun penerapannya dapat menimbulkan dampak fisiologis maupun psikologis bagi pekerja.<sup>5</sup> Pekerja yang menjalani sistem shift, terutama shift malam atau rotasi yang tidak teratur, memiliki risiko lebih tinggi mengalami gangguan ritme sirkadian, kelelahan fisik, gangguan pola tidur, penurunan konsentrasi, serta stres kerja dibandingkan pekerja dengan jam kerja normal.<sup>6</sup> Kajian empiris

---

<sup>1</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (Mason: Thomson South-Western, 2008), hlm. 43.

<sup>2</sup> Sedarmayanti, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2017), hlm. 341.

<sup>3</sup> Badan Pusat Statistik, "Hasil Sensus Penduduk 2020", <https://www.bps.go.id>, diakses 10 Juni 2026.

<sup>4</sup> Deloitte, *Global Gen Z and Millennial Survey*, (London: Deloitte Global, 2024), hlm. 5.

<sup>5</sup> Giovanni Costa, "Shift Work and Health: Current Problems and Preventive Actions", *Safety and Health at Work* Volume 1 Nomor 2 (Desember 2010), hlm. 112.

<sup>6</sup> J. M. Harrington, "Health Effects of Shift Work and Extended Hours of Work", *Occupational and Environmental Medicine* Volume 58 Nomor 1 (Januari 2001), hlm. 68.

juga menunjukkan bahwa pengaturan shift yang buruk berhubungan dengan menurunnya keselamatan dan produktivitas kerja.<sup>7</sup> Penelitian pada perusahaan yang sama bahkan menemukan bahwa shift kerja berpengaruh signifikan terhadap kelelahan kerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,012.<sup>8</sup>

Faktor lain yang turut memengaruhi produktivitas adalah etos kerja, yaitu seperangkat nilai, sikap, keyakinan, dan perilaku yang tercermin dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang. Etos kerja merupakan semangat kerja yang didasarkan pada nilai-nilai positif seperti disiplin, tanggung jawab, komitmen, integritas, serta keinginan untuk terus berkembang.<sup>9</sup> Karyawan dengan etos kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja lebih baik karena memiliki motivasi kuat untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan rendahnya etos kerja dapat menyebabkan menurunnya kualitas pekerjaan, keterlambatan penyelesaian tugas, dan lemahnya kedisiplinan. Dalam konteks Generasi Z, etos kerja menjadi isu yang menarik dikaji karena generasi ini dikenal adaptif terhadap teknologi, kreatif, dan cepat belajar, tetapi sekaligus memiliki ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja, fleksibilitas waktu, dan kesehatan mental.<sup>10</sup> Ketidaksesuaian antara sistem kerja perusahaan dan nilai-nilai tersebut berpotensi menurunkan semangat serta produktivitas kerja mereka.

PT. Lotus Indah Textile Industries merupakan perusahaan manufaktur tekstil di Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur, yang menerapkan sistem shift kerja untuk menjaga kelangsungan proses produksi selama dua puluh empat jam.<sup>11</sup> Berdasarkan hasil wawancara awal dengan pihak *Human Resource Department* (HRD), jumlah karyawan Generasi Z di perusahaan ini terus meningkat dalam beberapa tahun terakhir, sehingga kelompok ini menjadi bagian penting dari tenaga kerja perusahaan. Di sisi lain, penerapan sistem shift menuntut karyawan mampu beradaptasi dengan jadwal kerja yang berbeda-beda, sehingga diperlukan etos kerja yang baik agar produktivitas tetap terjaga.

Sebagian besar penelitian terdahulu hanya berfokus pada pengaruh sistem shift kerja terhadap kelelahan atau produktivitas, serta pengaruh etos kerja terhadap produktivitas secara terpisah. Penelitian yang mengkaji pengaruh sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z secara simultan terhadap produktivitas karyawan, khususnya pada industri tekstil, masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara khusus menyoroti karakteristik Generasi Z sebagai tenaga kerja yang bekerja dalam sistem shift pada perusahaan manufaktur. Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh sistem shift kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Lotus Indah Textile Industries; (2) pengaruh etos kerja Generasi Z terhadap produktivitas karyawan; dan (3) pengaruh sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z secara simultan terhadap produktivitas karyawan.

---

<sup>7</sup> Simon Folkard dan Philip Tucker, "Shift Work, Safety and Productivity", *Occupational Medicine* Volume 53 Nomor 2 (Maret 2003), hlm. 95.

<sup>8</sup> S. M. Fadila, "Pengaruh Shift Kerja terhadap Kelelahan Kerja pada Pekerja PT Lotus Indah Textile Industries di Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk", (Skripsi STIKES Bhakti Husada Mulia, Madiun, 2021), hlm. 58.

<sup>9</sup> Jansen Sinamo, *Delapan Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011), hlm. 26.

<sup>10</sup> Dheeraj Arora, dkk., "Understanding the Attitude of Generation Z Towards Workplace", *International Journal of Management, Technology and Engineering* Volume IX Nomor II (Februari 2019), hlm. 2805.

<sup>11</sup> PT. Lotus Indah Textile Industries, "Company Profile", <https://www.lotusindah.co.id>, diakses 15 Mei 2026.

## B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif berpendekatan kausal, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel sistem shift kerja ( $X_1$ ) dan etos kerja Generasi Z ( $X_2$ ) terhadap produktivitas karyawan ( $Y$ ), baik secara parsial maupun simultan.<sup>12</sup> Penelitian dilaksanakan di PT. Lotus Indah Textile Industries yang beralamat di Jalan Raya Nganjuk–Kertosono, Desa Kedungsuko, Kecamatan Sukomoro, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur, mulai bulan Februari 2026 sampai dengan selesai.

Populasi penelitian ini adalah karyawan Generasi Z PT. Lotus Indah Textile Industries yang berjumlah 301 orang dari total 1.010 karyawan perusahaan. Penentuan jumlah sampel minimal menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh sampel minimal sebanyak 75 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* karena anggota populasi Generasi Z dianggap relatif homogen. Dari proses penyebaran kuesioner secara langsung maupun daring melalui *Google Form*, terkumpul 80 kuesioner, dan responden yang memenuhi kriteria penelitian, yaitu karyawan kelahiran 1997–2012 yang bekerja dalam sistem shift (pagi, siang, dan malam), selanjutnya digunakan sebagai sampel analisis.

Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan dan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (skor 1 = sangat tidak setuju sampai skor 5 = sangat setuju). Variabel sistem shift kerja diukur dengan indikator jenis shift, durasi kerja per shift, frekuensi rotasi shift, dan waktu istirahat; variabel etos kerja Generasi Z diukur dengan indikator kedisiplinan, tanggung jawab, motivasi, inisiatif, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi; sedangkan variabel produktivitas karyawan diukur dengan indikator jumlah output, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efisiensi kerja. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, dan literatur yang relevan.

Sebelum analisis, instrumen diuji validitas menggunakan metode *Corrected Item-Total Correlation* dengan kriteria nilai korelasi lebih besar dari  $r$  tabel 0,349 (taraf signifikansi 5%), serta diuji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan batas 0,70.<sup>13</sup> Data kemudian diuji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas) dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji  $t$ , uji  $F$ , serta koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 26.

## C. Hasil dan Pembahasan

### 1. Penerapan Sistem Shift Kerja di PT. Lotus Indah Textile Industries

PT. Lotus Indah Textile Industries merupakan perusahaan tekstil terintegrasi yang berawal dari PT Horizon Syntex pada tahun 1975 dan sejak tahun 1989 bergabung dengan Tolaram Group. Perusahaan memproduksi berbagai jenis benang, seperti *single yarn*, *double yarn*, dan *dyed yarn*, untuk pasar domestik maupun ekspor, serta telah menerapkan standar mutu internasional ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, dan STANDARD 100 by OEKO-TEX®.<sup>14</sup> Sebagai perusahaan yang beroperasi selama dua puluh empat jam, kegiatan produksi dibagi ke dalam tiga jenis shift dengan durasi kerja masing-masing delapan jam, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

---

<sup>12</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 37.

<sup>13</sup> Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021), hlm. 51.

<sup>14</sup> PT. Lotus Indah Textile Industries, "Company Profile", <https://www.lotusindah.co.id>, diakses 15 Mei 2026.

**Tabel 1. Jadwal Sistem Shift Kerja PT. Lotus Indah Textile Industries**

| o. | Jenis Shift | Jam Kerja         |
|----|-------------|-------------------|
|    | Shift Pagi  | 06.00 – 14.00 WIB |
|    | Shift Siang | 14.00 – 22.00 WIB |
|    | Shift Malam | 22.00 – 06.00 WIB |

Sumber: Data PT. Lotus Indah Textile Industries, 2026.

Pergantian shift dilakukan secara rotasi sesuai jadwal yang ditetapkan perusahaan untuk menciptakan pemerataan beban kerja serta memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan dalam menjalankan berbagai jenis shift. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (75,0%), sebagian besar berada pada tahap awal karier dengan masa kerja yang relatif singkat, dan tersebar cukup merata pada ketiga jenis shift. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik industri tekstil yang pada beberapa bagian produksi lebih banyak melibatkan tenaga kerja perempuan karena dianggap memiliki ketelitian dan ketekunan tinggi, sekaligus menunjukkan bahwa data penelitian mampu merepresentasikan persepsi karyawan Generasi Z pada berbagai jadwal operasional perusahaan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden terhadap sistem shift kerja tergolong tinggi hingga sangat tinggi. Item dengan rata-rata tertinggi adalah kejelasan penyusunan jadwal shift dan kesesuaian jam kerja dengan ketentuan perusahaan (masing-masing 4,41), sedangkan item dengan rata-rata terendah adalah pernyataan bahwa sistem shift tidak membuat karyawan mudah lelah (3,78). Hal ini mengindikasikan bahwa secara administratif penerapan shift telah berjalan tertib, meskipun aspek kelelahan kerja tetap menjadi titik yang perlu diperhatikan perusahaan.

## 2. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dilakukan terhadap 30 item pernyataan dari tiga variabel penelitian dengan membandingkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* terhadap  $r$  tabel sebesar 0,349. Hasil pengujian menunjukkan 29 item dinyatakan valid dan 1 item tidak valid, yaitu item SSK2 pada variabel sistem shift kerja, sehingga item tersebut dikeluarkan dari analisis selanjutnya. Uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, sehingga instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan. Rekapitulasi hasil uji instrumen disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

| Variabel                                | Jumlah Item | Item Valid | Cronbach's Alpha | Keterangan         |
|-----------------------------------------|-------------|------------|------------------|--------------------|
| Sistem Shift Kerja (X <sub>1</sub> )    | 10          | 9          | 0,885            | Valid dan Reliabel |
| Etos Kerja Generasi Z (X <sub>2</sub> ) | 10          | 10         | 0,897            | Valid dan Reliabel |
| Produktivitas Karyawan (Y)              | 10          | 10         | 0,904            | Valid dan Reliabel |

Sumber: Output SPSS diolah, 2026.

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan model regresi telah memenuhi seluruh persyaratan statistik. Pada uji normalitas dengan *Normal P-P Plot*, titik-titik data menyebar mengikuti garis diagonal sehingga residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menghasilkan nilai *tolerance* sebesar 0,880 ( $> 0,10$ ) dan VIF sebesar 1,136 ( $< 10$ ), sehingga tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel independen. Uji heteroskedastisitas dengan *scatterplot* menunjukkan titik-titik menyebar acak di atas dan di bawah angka nol tanpa membentuk pola tertentu, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi linier berganda layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

### 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh sistem shift kerja ( $X_1$ ) dan etos kerja Generasi Z ( $X_2$ ) terhadap produktivitas karyawan ( $Y$ ). Hasil pengujian disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t**

| Model                           | B      | Std. Error | Beta   | t      | Sig. |
|---------------------------------|--------|------------|--------|--------|------|
| (Constant)                      | 11,882 | 3,844      | —      | 3,091  | ,003 |
| Sistem Shift Kerja ( $X_1$ )    | -.0039 | 0,063      | -.0052 | -.0615 | ,540 |
| Etos Kerja Generasi Z ( $X_2$ ) | 0,745  | 0,087      | 0,730  | 8,572  | ,000 |

Sumber: Output SPSS diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 3, diperoleh persamaan regresi linier berganda  $Y = 11,882 - 0,039X_1 + 0,745X_2$ . Nilai konstanta sebesar 11,882 menunjukkan bahwa apabila kedua variabel independen bernilai nol, produktivitas karyawan sebesar 11,882. Koefisien regresi sistem shift kerja sebesar -0,039 menunjukkan hubungan yang berlawanan arah dengan produktivitas, namun dengan nilai signifikansi 0,540 ( $> 0,05$ ) dan t hitung -0,615 yang lebih kecil dari t tabel 2,045, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik, sehingga hipotesis pertama ( $H_1$ ) ditolak. Sebaliknya, koefisien regresi etos kerja Generasi Z sebesar 0,745 dengan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ) dan t hitung 8,572 yang lebih besar dari t tabel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima. Nilai *standardized coefficients beta* etos kerja (0,730) yang jauh lebih besar dibandingkan sistem shift kerja (-0,052) menegaskan bahwa etos kerja merupakan variabel yang dominan memengaruhi produktivitas.

Pengujian pengaruh simultan dilakukan melalui uji F sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji F (Simultan)**

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig. |
|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Regression | 654,089        | 2  | 327,045     | 39,884 | ,000 |
| Residual   | 631,398        | 7  | 8,200       |        |      |

| Model | Sum of Squares | f | Mean Square | F | Sig. |
|-------|----------------|---|-------------|---|------|
| Total | 1.285,487      | 9 |             |   |      |

Sumber: Output SPSS diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4, nilai F hitung sebesar 39,884 dengan signifikansi 0,000 lebih besar dari F tabel sebesar 3,11, sehingga sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dan hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R sebesar 0,713 yang berarti hubungan antara variabel independen dan dependen berada pada kategori kuat, serta nilai R *Square* sebesar 0,509. Artinya, sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z mampu menjelaskan variasi produktivitas karyawan sebesar 50,9%, sedangkan sisanya 49,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

#### **4. Pengaruh Sistem Shift Kerja terhadap Produktivitas Karyawan**

Hasil pengujian parsial menunjukkan sistem shift kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Generasi Z PT. Lotus Indah Textile Industries. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem shift kerja yang diterapkan perusahaan belum menjadi faktor utama yang menentukan tinggi rendahnya produktivitas. Kondisi tersebut dapat terjadi karena karyawan Generasi Z dinilai memiliki kemampuan adaptasi yang baik terhadap perubahan jam kerja maupun pola kerja yang diterapkan perusahaan; sebagian besar responden juga telah menjalani sistem shift dalam jangka waktu tertentu sehingga terbiasa dengan ritme kerja tersebut dan tidak lagi menganggapnya sebagai hambatan utama dalam bekerja.

Hasil analisis deskriptif memperkuat penjelasan tersebut, di mana persepsi responden terhadap kejelasan jadwal, keadilan pembagian shift, dan keteraturan rotasi tergolong sangat tinggi. Artinya, pengelolaan shift yang tertib dan adil membuat potensi dampak negatif sistem shift terhadap produktivitas dapat diminimalkan. Temuan ini tidak sepenuhnya sejalan dengan kajian yang menyatakan bahwa shift kerja berhubungan dengan penurunan performa dan keselamatan kerja,<sup>15</sup> namun konsisten dengan pandangan bahwa dampak sistem shift sangat bergantung pada kualitas pengelolaannya; apabila rotasi diatur secara teratur dan waktu istirahat memadai, pekerja dapat menyesuaikan diri sehingga performa kerja tetap terjaga.<sup>16</sup> Meskipun demikian, nilai rata-rata terendah pada item kelelahan kerja mengindikasikan bahwa aspek pemulihan fisik karyawan tetap perlu menjadi perhatian, mengingat penelitian sebelumnya pada perusahaan yang sama menemukan pengaruh signifikan shift kerja terhadap kelelahan kerja.<sup>17</sup>

#### **5. Pengaruh Etos Kerja Generasi Z terhadap Produktivitas Karyawan**

Hasil pengujian parsial menunjukkan etos kerja Generasi Z berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Semakin tinggi etos kerja yang dimiliki

<sup>15</sup> Claire C. Caruso, dkk., "Long Working Hours, Safety, and Health: Toward a National Research Agenda", *American Journal of Industrial Medicine* Volume 49 Nomor 11 (November 2006), hlm. 930.

<sup>16</sup> Simon Folkard dan Philip Tucker, "Shift Work, Safety and Productivity", *Occupational Medicine* Volume 53 Nomor 2 (Maret 2003), hlm. 99.

<sup>17</sup> S. M. Fadila, "Pengaruh Shift Kerja terhadap Kelelahan Kerja pada Pekerja PT Lotus Indah Textile Industries di Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk", (Skripsi STIKES Bhakti Husada Mulia, Madiun, 2021), hlm. 60.

karyawan—yang tercermin dari kedisiplinan, tanggung jawab, motivasi, inisiatif, serta kemampuan beradaptasi—semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Temuan ini menegaskan bahwa faktor internal individu memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan produktivitas kerja, bahkan lebih dominan dibandingkan faktor pengaturan waktu kerja.

Hasil ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran, komitmen, disiplin, dan semangat kerja untuk menghasilkan kinerja terbaik.<sup>18</sup> Karakteristik Generasi Z yang adaptif terhadap teknologi, berpikir cepat, dan berorientasi pada hasil kerja yang efektif dan efisien menjadi modal yang mendorong terciptanya produktivitas tinggi apabila diarahkan melalui pembinaan nilai-nilai kerja yang tepat.<sup>19</sup> Dengan demikian, investasi perusahaan dalam membangun budaya kerja yang menumbuhkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan makna kerja bagi karyawan muda akan memberikan dampak langsung terhadap pencapaian target produksi.

#### **6. Pengaruh Sistem Shift Kerja dan Etos Kerja Generasi Z secara Simultan terhadap Produktivitas Karyawan**

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kombinasi sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan kontribusi sebesar 50,9%. Meskipun secara parsial sistem shift kerja tidak berpengaruh signifikan, ketika diuji bersama-sama dengan etos kerja, kedua variabel mampu menjelaskan variasi produktivitas secara nyata. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh interaksi antara faktor organisasi dan faktor individu yang saling mendukung: sistem shift yang dikelola dengan tertib menyediakan kerangka kerja operasional, sedangkan etos kerja menjadi penggerak utama yang menentukan seberapa optimal kerangka tersebut dimanfaatkan.

Temuan ini konsisten dengan pandangan bahwa produktivitas merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu, kondisi kerja, dan motivasi.<sup>20</sup> Implikasinya, perusahaan perlu menyeimbangkan antara penerapan sistem kerja yang efektif dengan pengembangan kualitas sumber daya manusia, khususnya pembinaan etos kerja karyawan Generasi Z, agar produktivitas kerja dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

#### **D. Penutup**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan tiga hal. Pertama, sistem shift kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan PT. Lotus Indah Textile Industries (sig. 0,540 > 0,05), yang menunjukkan bahwa pola pembagian waktu kerja bukan faktor utama penentu produktivitas karena karyawan Generasi Z telah mampu beradaptasi dengan sistem shift yang dikelola secara tertib dan adil oleh perusahaan. Kedua, etos kerja Generasi Z secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (sig. 0,000 < 0,05), yang berarti semakin tinggi kedisiplinan, tanggung jawab, motivasi, dan inisiatif karyawan, semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan. Ketiga, sistem shift kerja dan etos kerja Generasi Z secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan (F hitung 39,884; sig.

---

<sup>18</sup> Jansen Sinamo, *Delapan Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011), hlm. 34.

<sup>19</sup> Anthony Turner, "Generation Z: Technology and Social Interest", *The Journal of Individual Psychology* Volume 71 Nomor 2 (2018), hlm. 103.

<sup>20</sup> Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (Mason: Thomson South-Western, 2008), hlm. 47.

0,000) dengan kontribusi sebesar 50,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain di luar model penelitian.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar manajemen PT. Lotus Indah Textile Industries memprioritaskan pembinaan etos kerja karyawan Generasi Z melalui program pengembangan kedisiplinan, pemberian tanggung jawab yang jelas, apresiasi terhadap inisiatif, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, karena faktor inilah yang terbukti paling menentukan produktivitas. Perusahaan juga perlu mempertahankan pengelolaan rotasi shift yang teratur dan adil, sekaligus memberikan perhatian pada aspek pemulihan fisik karyawan, misalnya melalui pengaturan waktu istirahat yang memadai dan pemantauan kelelahan kerja pada shift malam, mengingat persepsi terhadap kelelahan merupakan aspek dengan penilaian terendah dalam penelitian ini. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, atau budaya organisasi, memperbesar jumlah sampel, serta menggunakan pendekatan kualitatif atau *mixed methods* agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika produktivitas tenaga kerja Generasi Z pada industri manufaktur.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

- Deloitte. *Global Gen Z and Millennial Survey*. London: Deloitte Global, 2024.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. *Human Resource Management*. Mason: Thomson South-Western, 2008.
- Sedarmayanti. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2017.
- Sinamo, Jansen. *Delapan Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Institut Darma Mahardika, 2011.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.

### **Jurnal**

- Arora, Dheeraj, dkk. "Understanding the Attitude of Generation Z Towards Workplace". *International Journal of Management, Technology and Engineering* Volume IX Nomor II (Februari 2019). Hlm. 2804–2812.
- Caruso, Claire C., dkk. "Long Working Hours, Safety, and Health: Toward a National Research Agenda". *American Journal of Industrial Medicine* Volume 49 Nomor 11 (November 2006). Hlm. 930–942.
- Costa, Giovanni. "Shift Work and Health: Current Problems and Preventive Actions". *Safety and Health at Work* Volume 1 Nomor 2 (Desember 2010). Hlm. 112–123.
- Folkard, Simon dan Philip Tucker. "Shift Work, Safety and Productivity". *Occupational Medicine* Volume 53 Nomor 2 (Maret 2003). Hlm. 95–101.
- Harrington, J. M. "Health Effects of Shift Work and Extended Hours of Work". *Occupational and Environmental Medicine* Volume 58 Nomor 1 (Januari 2001). Hlm. 68–72.
- Turner, Anthony. "Generation Z: Technology and Social Interest". *The Journal of Individual Psychology* Volume 71 Nomor 2 (2018). Hlm. 103–113.

### **Skripsi/Tesis/Disertasi**

- Fadila, S. M. "Pengaruh Shift Kerja terhadap Kelelahan Kerja pada Pekerja PT Lotus Indah Textile Industries di Kecamatan Sukomoro Kabupaten Nganjuk". Skripsi STIKES Bhakti Husada Mulia. Madiun, 2021.

### **Websites**

- Badan Pusat Statistik. "Hasil Sensus Penduduk 2020". <https://www.bps.go.id>. Diakses 10 Juni 2026.
- PT. Lotus Indah Textile Industries. "Company Profile". <https://www.lotusindah.co.id>. Diakses 15 Mei 2026.