

Pengaruh *Quality Of Work Life* (QWL) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) (Studi Kasus: PT. Krakatau Tirta Industri)

Frediyana Satya Muda¹, Nurul Umami², Nuraida Wahyuni³

^{1,2,3} Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
frdy_pret092536@yahoo.com¹, nurul.ummi@untirta.ac.id², nrdwahyuni@gmail.com³

ABSTRAK

*PT Krakatau Tirta Industri sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyaluran air bersih ke kawasan industri cilegon dan sebagian untuk kebutuhan penduduk kota cilegon. Permasalahan yang dihadapi PT Krakatau Tirta Industri adalah akhir – akhir ini motivasi kerja karyawan menurun, dilihat dari tingkat kedisiplinan mengenai kehadiran karyawan dari seluruh karyawan yang ada sebanyak 15% karyawan yang tidak masuk kerja pada bulan Januari sampai Juli 2014, tidak ada sanksi tegas dari atasan terhadap karyawan yang tidak masuk kerja, 10% karyawan yang bekerja hanya seadanya dan perusahaan 1 kali memberi program pelatihan. Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui pengaruh *Quality of Work Life* (QWL) terhadap produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Berdasarkan hasil pengolahan data, didapatkan hasil yaitu *employee participation* berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar -0.18, *career development* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0.07, *conflict resolution* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0.08, *communication* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0.32, *wellness* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 0.44, *job security & a safe environment* berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar -0.01, dan *equitable compensation & pride* berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar -0.18. Untuk mencapai produktivitas yang baik maka *Quality of Work Life* (QWL) harus mempunyai *career development*, *conflict resolution*, *communication*, dan *wellness* yang baik.*

Kata Kunci : *Quality of Work Life* (QWL), Produktivitas Kerja Karyawan, *Structural Equation Modelling* (SEM)

ABSTRACT

*PT Krakatau Tirta Industri is a water distribution company for the whole Cilegon industrial area and a half of Cilegon citizen needs. The hindering recent problem of PT Krakatau Tirta Industri is the regressive employee motivation, which can be seen from the employee presence discipline level from the whole existed employees. As 15% employees do not go to work on January to July 2014, there is not any assertive sanction from the commissioners towards the indiscipline employees, 10 % employees only work and the company responds them by giving the training program once. The purpose of this research is to know the influence of the *Quality of Work Life* (QWL) on employee work productivity by using the *Structural Equation Modelling* (SEM). Based on the data observation, the result is the *employee participation* influences negatively towards the employee work productivity as much as -0.18, the *career development* influences positively towards the employee work productivity as much as 0.07, the *conflict resolution* influences positively towards the employee work productivity as much as 0.08, *communication* influences positively towards the employee work productivity as much as 0.32, *wellness* influences positively towards the employee work productivity as much as 0.44, *job security and safe environment* influences negatively towards the employee work productivity as much as -0.01, and *equitable compensation & pride* influences negatively towards the employee work productivity as much as -0.18. To achieve good productivity, the *Quality of Work Life* (QWL) must have *career development*, *conflict resolution*, *communication*, and *good wellness*.*

Keywords : *Quality of Work Life* (QWL), Employee Work Productivity, *Structural Equation Modelling* (SEM)

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan yang terjadi di segala bidang kegiatan bisnis, perusahaan yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur harus berbenah diri agar tetap eksis. Salah satunya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan harus dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi baik di dalam maupun di luar perusahaan serta melakukan inovasi untuk mengembangkan perusahaan.

Salah satu sumber daya yang terpenting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting dalam mengoperasikan seluruh sumber daya lain yang terdapat di dalam perusahaan. Betapa canggihnya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan (material), namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Pruijt (2003), sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

PT Krakatau Tirta Industri sebagai salah satu perusahaan di bidang industri air bersih yang berada di kawasan cilegon yang mendistribusikan air untuk kebutuhan industri di wilayah Cilegon dan sebagian untuk kebutuhan penduduk Kota Cilegon. Saat ini air baku berasal dari sungai Cidanau yang merupakan saluran pelepas dari Rawa Danau dengan debit air baku antara 1.2 – 28.1 km³/detik.

Permasalahan yang dihadapi PT. Krakatau Tirta Industri adalah akhir – akhir ini motivasi kerja karyawan menurun, dilihat dari tingkat kedisiplinan mengenai kehadiran karyawan dari seluruh karyawan yang ada sebanyak 15% karyawan yang tidak masuk kerja pada bulan Januari sampai Juli 2014, tidak ada sanksi tegas dari atasan terhadap karyawan yang tidak masuk kerja, 10% karyawan yang bekerja hanya seadanya dan perusahaan 1 kali memberi program pelatihan. Permasalahan tersebut dapat mempengaruhi dan mengakibatkan *Quality of Work Life* (QWL) menurun yang berdampak pada menurunnya produktivitas kerja karyawan (Sumber: Bagian SDM & Umum).

Perusahaan mengupayakan agar setiap sumber daya yang dimiliki dapat digunakan secara efektif dan efisien sehingga pada akhirnya perusahaan mendapatkan keuntungan dan dapat meningkatkan kemampuan kompetitif perusahaan. Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan program *Quality of Work Life* para karyawan, dimana program ini terfokus pada penciptaan suasana lingkungan kerja yang manusiawi. Dengan adanya program ini diharapkan terciptanya produktivitas kerja karyawan. Menurut Mondy dan Noe (2005), bahwa *Quality of Work Life* (QWL) merupakan suatu tingkat

dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut. *Quality of Work Life* (QWL) ditentukan dari persepsi karyawan terhadap keadaan mental dan fisik pada saat bekerja (Cascio, 2006 dalam Suneth, 2012).

Quality of Work Life (QWL) memiliki 9 komponen yaitu *Employee Participation, Career Development, Conflict Resolution, Communication, Wellness, Job Security, A Safe Environment, Equitable Compensation and Pride* (Cascio, 2006 dalam Suneth, 2012). *Quality of Work Life* (QWL) membawa pengaruh yang positif dan negatif terhadap perusahaan. Pengaruh positif secara langsung yaitu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen, meningkatkan produktivitas dan meningkatkan efektifitas organisasi. Sedangkan pengaruh negatif secara langsung yaitu terletak pada tingkat pendidikan karyawan maka tuntutan terhadap organisasi juga semakin tinggi, sehingga secara tidak langsung akan berkaitan dengan komitmen terhadap organisasi tersebut (Haryanto, 1996 dalam Angelia, 2013).

Hasil penelitian yang dilakukan Kartika (2009), mengenai analisis kepuasan kerja karyawan melalui faktor – faktor *Quality of Work Life* (QWL) pada PT Pertamina (Persero) Perkapalan menyatakan terdapat pengaruh signifikan positif dan signifikan negatif variabel *Quality of Work Life*. Terdapat dua faktor QWL pengaruh signifikan positif yaitu komunikasi dan penyelesaian konflik. Satu faktor QWL pengaruh signifikan negatif yaitu keselamatan kerja. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan Arifin (2012), menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Duta Senen Jepara. Berdasarkan uraian tersebut diketahui bahwa ada hubungan antara *Quality of Work Life* (Kualitas kehidupan kerja) dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan adanya masalah mengenai angka absensi yang menunjukkan ketidaksiplinan karyawan maka dilakukan analisis lebih lanjut mengenai hubungan antara komponen *Quality of Work Life* (Kualitas kehidupan kerja) dengan produktivitas kerja karyawan di PT Krakatau Tirta Industri.

Untuk melihat komponen – komponen *Quality of Work Life* apa saja yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan salah satunya dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Peneliti menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dibandingkan dengan analisis regresi karena metode *Structural Equation Modelling* (SEM) menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung dari berbagai variabel yang tidak terukur dan membutuhkan variabel indikator untuk mengukur variabel yang tidak terukur.

Dengan mengetahui pengaruh komponen – komponen *Quality of Work Life* (QWL) yang terdiri

dari *Employee Participation, Career Development, Conflict Resolution, Communication, Wellness, Job Security, A Safe Environment, Equitable Compensation and Pride* terhadap produktivitas kerja karyawan diharapkan pihak manajemen memperoleh jawaban mengenai komponen – komponen *Quality of Work Life*

METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dari hasil penelitian kuesioner terhadap seluruh karyawan yang di PT Krakatau Tirta Industri. Kuesioner tersebut berisi item – item pertanyaan yang berkaitan dengan variabel – variabel laten dalam penelitian ini yaitu *employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation and pride*.

Penelitian ini menggunakan 120 Kuesioner yang menjadi bahan dalam mengolah data. Berikut merupakan langkah – langkah penelitian ini.

1. Spesifikasi Model

Pada tahap ini mendefinisikan variabel – variabel yang akan terlibat dalam penelitian dan mengkategorikannya sebagai variabel eksogen dan variabel endogen. Model yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari sembilan variabel laten eksogen (bebas) dan satu variabel laten endogen (terikat). Variabel laten eksogen (bebas) meliputi *employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation and pride* dan variabel endogen (terikat) yaitu produktivitas kerja karyawan. Perubahan variabel laten dalam model SEM yang dibentuk adalah *hybrid (full SEM model)* atau gabungan antara model pengukuran dengan model struktural. Model ini menggambarkan seberapa kuat pengaruh antara variabel indikator dalam mengukur variabel latennya.

2. Identifikasi Model

Untuk mengetahui apakah model sudah *fit* atau belum yaitu dengan mengidentifikasinya. Ada 3 kemungkinan yang dapat terjadi terhadap model SEM yaitu (Nurhayati, 2014) :

1. Model *Underidentified* = $t \geq s/2$
2. Model *Justidentified* = $t = s/2$
3. Model *Overidentified* = $t \leq s/2$

Dimana :

t = Jumlah parameter yang diestimasi

s = Jumlah varian dan kovarian antara variabel manifest ($p+q$)($p+q+1$)

p = Jumlah variabel y (indikator variabel laten endogen)

q = Jumlah variabel x (indikator variabel laten eksogen)

Nilai df (*degree of freedom*) juga dapat diperoleh dengan :

$$df = \frac{1}{2} [p(+l) - k] \quad (1)$$

Dimana :

p = Jumlah variabel manifest

(QWL) apa saja yang sekiranya mempengaruhi produktivitas kerja sehingga perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja para karyawannya yang pada akhirnya dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan – tujuannya.

k = Jumlah parameter yang akan diestimasi

Bila diestimasi yang dilakukan muncul *problem* identifikasi maka sebaiknya peneliti menambah lebih banyak konstrain (menghapus *path* dari *path diagram*) sampai masalah hilang.

3. Estimasi Model

Penelitian ini menggunakan matrik kovarian yang umumnya lebih banyak digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh, sebab *standart error* yang dilaporkan dari berbagai penelitian umumnya menunjukkan angka yang kurang akurat bila matrik korelasi digunakan sebagai input. Matrik kovarian memiliki kelebihan daripada matrik korelasi dalam memberikan validitas perbandingan antar populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda juga, penggunaannya lebih tepat untuk menguji teori. Teknik estimasi yang digunakan pada penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method* yang terdapat dalam *software* program Lisrel 8.70. Teknik estimasi ini memenuhi kriteria yang dituntut adapun sampel yang digunakan antara 100 sampai dengan 200 seperti yang dikemukakan oleh Hair et al (1998) dalam Widyastuti (2008) dan asumsi *normality* terpenuhi.

4. Uji Kecocokan Model

Uji kecocokan model pada penelitian ini digunakan untuk mengevaluasi model secara keseluruhan apakah suatu model mempunyai kriteria model yang baik atau tidak. Uji kecocokan dalam model SEM dapat dilakukan dengan menilai hasil pengukuran model (*measurement model*) yaitu melalui analisis faktor konfirmatori atau *confirmatory factor analysis (CFA)* dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model struktural (*Structural Model*) secara keseluruhan dengan menilai kelayakan model melalui kriteria *Goodness of Fit*. Menurut Hair et.al. (1998) dalam Widyastuti (2008), evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- a. Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)
- b. Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)
- c. Kecocokan model struktural (*structural model fit*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Structural Equation Modelling (SEM) merupakan suatu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel laten dengan variabel teramati sebagai indikatornya, pengaruh antar variabel laten, serta kesalahan pengukuran. SEM memiliki kemampuan untuk mengestimasi pengaruh antar variabel yang bersifat *multiple relationship*. Pengaruh dibentuk dalam model struktural (pengaruh

antara variabel laten dependen dan independen). SEM juga mampu menggambarkan pola pengaruh antara konstruk laten (*unobserved*) dan variabel manifes (variabel indikator). Analisis SEM dilakukan karena dapat menerjemahkan pengaruh variabel-variabel sosial yang umumnya bersifat tidak dapat diukur secara langsung (laten).

1. Spesifikasi Model

Penelitian ini menggunakan SEM untuk menganalisis pengaruh *quality of work life (QWL)* seperti *employee participation, career development, conflict resolution, communication, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation, and pride*. Model yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tujuh variabel laten eksogen (bebas) dan satu variabel laten endogen (terikat).

2. Identifikasi Model

Model yang telah disusun kemudian dilakukan identifikasi model untuk menentukan apakah model tersebut dapat diduga. Suatu model dapat diduga apabila besarnya derajat bebas model lebih dari satu atau sama dengan nol. Dalam penelitian ini, hasil uji *degree of freedom* model semuanya bernilai positif. Derajat bebas yang bernilai positif menunjukkan model tergolong ke dalam kategori *over-identified model*. Hal ini berarti model yang dibangun telah sesuai karena *degree of freedom* model memiliki jumlah parameter yang diestimasi lebih kecil dari jumlah data yang diketahui (Wijayanto 2008).

3. Estimasi Model

Tahap estimasi dilakukan untuk memperoleh nilai atau muatan faktor yang terdapat dalam model. Metode estimasi yang digunakan yaitu *maximum likelihood*. Hasil SEM yang telah diestimasi dalam hasil estimasi berupa *standardized solution* berupa diagram lintas hasil pengolahan menggunakan program Lisrel 8.70 untuk mengetahui tingkat keeratan pengaruh antar variabel yang terdapat dalam model. Melalui model pengukuran dapat diketahui nilai muatan faktor yang merefleksikan seberapa kuat variabel indikator mengukur setiap variabel laten endogen dan eksogen.

4. Uji Kecocokan Model

Model yang telah diestimasi harus diuji kecocokan atau tingkat kebaikannya sebelum model tersebut benar-benar diterima sebagai gambaran yang sebenarnya dari variabel laten yang diuji. Terdapat beberapa ukuran kecocokan yang dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa model secara keseluruhan sudah baik. Model diagram lintas pada penelitian ini memiliki ukuran kecocokan model (*goodness of fit*) yang cukup baik untuk menjelaskan data.

Tabel 1. Uji Kecocokan Model Variabel Laten

Employee Participation			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	1.00000	Good Fit
DF	0	0	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	0.00	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Close Fit
GFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
CFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit

Career Development			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	1.00000	Good Fit
DF	0	0	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	0.00	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Close Fit
GFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
CFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
Conflict Resolution			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	1.00000	Good Fit
DF	0	0	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	0.00	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Close Fit
GFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
CFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
Communication			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	1.00000	Good Fit
DF	0	0	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	0.00	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Close Fit
GFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
CFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
Wellness			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	0.69962	Good Fit
DF	0	0	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	0.15	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Close Fit
GFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
CFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	0.99	Good Fit
Job Security & A Safe Environment			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	0.78396	Good Fit
DF	0	0	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	2.45	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Close Fit
GFI	≥ 0.90	0.99	Good Fit
CFI	≥ 0.90	0.87	Marginal Fit
AGFI	≥ 0.90	0.98	Good Fit
Equitable Compensation & Pride			
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	1.00000	Good Fit
DF	0	1	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	1.38	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.056	Close Fit
GFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
CFI	≥ 0.90	1.0	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	0.93	Good Fit

Dan berikut merupakan tabel uji kecocokan dari model *full SEM*

Tabel 2. Uji Kecocokan Model Full SEM

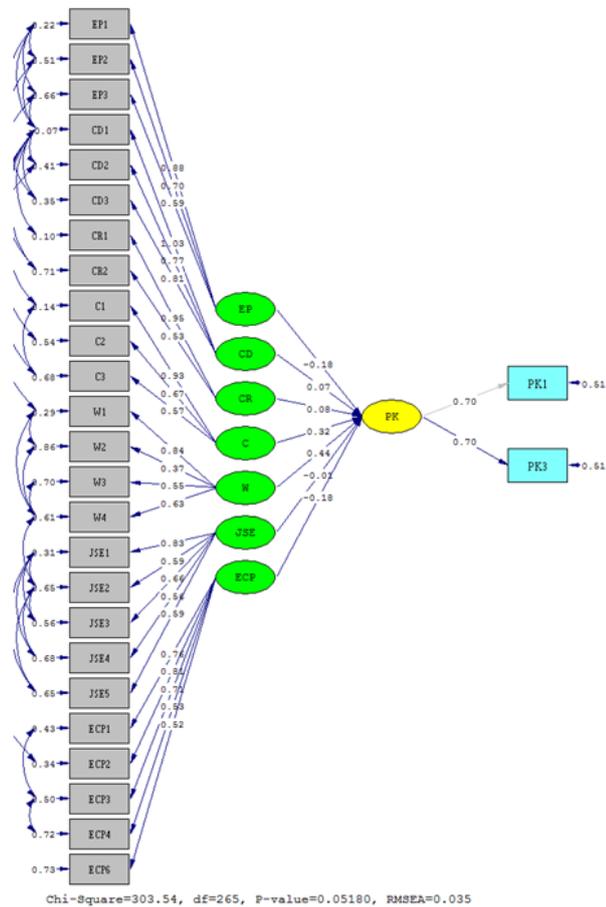
Ukuran Goodness of Fit	Tingkat kecocokan yang bisa di terima	Hasil Uji	Keterangan
P - Value	≥ 0.05	0.05180	Good Fit
DF	0	265	Good Fit
Chi - Square	Semakin Kecil Semakin baik	303.54	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.035	Good Fit
GFI	≥ 0.90	0.84	Marginal Fit
CFI	≥ 0.90	0.95	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	0.77	Poor Fit
PGFI	Lebih Besar Lebih Baik	0.59	Good Fit

Setelah dilakukan uji kecocokan seperti diatas, maka dilanjutkan dengan analisis kelayakan terhadap *output t-values*. Dan terlihat dari hasil *output* pada bab pengolahan data bahwa tidak terdapat nilai yang memiliki jalur yang merah pada tiap *loading factor* maka tahap selanjutnya dapat dilakukan. Yang artinya semua indikator yang diuji memiliki pengaruh nyata

atau signifikan. Karena jika terdapat jalur merah pada *path diagram* yang berarti nilai Thitung < Ttabel dengan (α) 0,05 (Ttabel=1,96), maka suatu variabel tidak berpengaruh nyata atau signifikan terhadap variabel lainnya.

5. Pengaruh Antar Variabel *Structural Equation Modelling*.

Pengaruh Antar Variabel yang diinterpretasikan untuk menggambarkan keeratan pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya ditunjukkan oleh nilai-nilai muatan faktor pada hasil estimasi model. Tingkat keeratan pengaruh antar variabel yang terdapat dalam model dapat dilihat pada hasil SEM dalam hasil estimasi berupa *standardized solution* pada gambar dibawah. Semakin besar nilai muatan faktor maka semakin kuat pengaruh antar kedua variabel. Selain melihat keeratan pengaruh antar variabel, uji-T pada diagram lintas mempermudah menginterpretasikan pengaruh antar variabel.



Gambar 1. Diagram Lintasan Model Full SEM Estimasi Standardized Solution

Dari gambar 2 diatas merupakan diagram lintasan yang telah dianalisis dengan SEM berdasarkan estimasi *standardized solution*. Berdasarkan gambar tersebut dapat diartikan bahwa pengaruh antara *wellness* terhadap produktivitas kerja karyawan merupakan pengaruh yang paling kuat. Pengaruh ini dapat dilihat dari nilai muatan faktor sebesar 0.44. Sedangkan

pengaruh antara *career development* terhadap produktivitas kerja karyawan memiliki nilai muatan faktor terkecil yaitu 0.07 yang artinya pengaruh ini kurang kuat terhadap produktivitas kerja karyawan.

Besarnya nilai muatan faktor menunjukkan besarnya pengaruh dari setiap variabel indikator terhadap variabel latennya. Muatan faktor yang digunakan diinterpretasikan untuk menggambarkan keeratan pengaruh antar suatu variabel dengan variabel lainnya yang terdapat dalam model. Selain melihat keeratan pengaruh antar variabel, nilai T pada *path diagram* mempermudah menginterpretasikan pengaruh antar variabel. Jika nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ dengan (α) 0,05 ($T_{tabel} = 1,96$), maka suatu variabel berpengaruh secara nyata atau signifikan terhadap variabel lainnya.

Tabel 2. Rangkuman Nilai SLF dan Nilai T

Variabel Laten	Variabel Teramati	SLF	Nilai T	Kesimpulan Validitas
Employee Participation	EP1	0.62	5.55	Baik
	EP2	0.81	6.54	Baik
	EP3	0.51	4.84	Baik
Career Development	CD1	0.35	3.47	Baik
	CD2	0.83	6.06	Baik
	CD3	0.74	5.75	Baik
Conflict Resolution	CR1	0.66	6.81	Baik
	CR2	0.98	9.60	Baik
	CR3	0.56	5.88	Baik
Communication	C1	0.76	7.82	Baik
	C2	0.79	8.04	Baik
	C3	0.59	6.14	Baik
Wellness	W1	0.42	4.68	Baik
	W2	0.38	2.30	Baik
	W3	0.45	5.15	Baik
	W4	0.98	14.48	Baik
Job Security & A Safe Environment	JSE1	0.48	4.93	Baik
	JSE2	0.77	8.59	Baik
	JSE3	0.66	7.07	Baik
	JSE4	0.60	6.34	Baik
	JSE5	0.61	6.43	Baik
Equitable Compensation & Pride	ECP1	0.59	4.89	Baik
	ECP2	0.79	7.59	Baik
	ECP3	0.75	7.26	Baik
	ECP4	0.66	5.29	Baik
	ECP5	0.53	5.57	Baik
	ECP6	0.53	5.57	Baik

Dari tabel 2 diatas, dapat diketahui bahwa nilai SLF (*Standardized Loading Factor*) untuk semua variabel berada pada nilai diatas 0.50 kecuali untuk indikator CD1 dan W2. Bila kondisi indikator mempunyai nilai SLF (*Standardized Loading Factor*) ≤ 0.50 tetapi masih berada diatas 0.30, mengacu pada pendapat Igarria et.al (1997) dalam Wijianto (2008) yang menyatakan bahwa jika ada nilai SLF (*Standardized Loading Factor*) ≤ 0.50 tetapi masih berada diatas 0.30 maka, variabel terkait bisa dipertimbangkan untuk tidak hapus dari model. Tetapi jika nilai SLF (*Standardized Loading Factor*) ≤ 0.30 maka variabel terkait bisa dihapus dari model. Nilai muatan faktor standar ini menunjukkan pengaruh keeratan indikator atau variabel teramati dalam mengukur variabel latennya sebagaimana yang terlihat pada model pengukuran. Jika nilai muatan faktor semakin besar

maka artinya besar juga pengaruh dari indikator tersebut terhadap variabel laten dalam membentuk produktivitas kerja karyawan.

Variabel *employee participation* ini memiliki 3 indikator. Diantara ke tiga indikator tersebut, indikator EP2 (Partisipasi karyawan dalam rapat) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor tertinggi sebesar 0.81. Indikator ini berisi mengenai perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam mengeluarkan pendapat pada setiap rapat. Jika dilihat dari nilai T, indikator ini memiliki korelasi yang positif dengan variabel *employee participation*. Artinya semakin adanya peningkatan pada indikator tersebut akan semakin tinggi juga nilai *employee participation* yang ada di perusahaan. Perusahaan mengikutsertakan karyawan dalam berpartisipasi mengeluarkan pendapatnya pada setiap rapat, hal ini karyawan merasa di hargai dan mendapatkan hak yang sama di dalam perusahaan di dalam mengeluarkan pendapat. Karyawan secara langsung berperan aktif dalam memberikan masukan berupa ide, gagasan, saran maupun kritikan dalam pendapatnya. Dalam mengeluarkan pendapat karyawan harus bersifat terbuka, dalam arti bersedia menerima kritik dari peserta karyawan lain tanpa emosi, dan memberikan saran tanpa harus memaksakan saran tersebut. Tidak melihat siapa yang berbicara, tetapi tiap karyawan mau mendengar pendapat orang lain dan karyawan saling menghargai pendapat yang dikemukakan karyawan lain.

Variabel *career development* terdiri dari 3 indikator. Dari 3 indikator ini, indikator CD2 (Promosi dari dalam) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor standar tertinggi yaitu 0.83. Dan dengan nilai T yang besar dan positif menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan dari indikator tersebut maka akan ada peningkatan juga divariabel *career development* ini. Untuk sebagian besar karyawan, kepastian *career development* merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tahu posisi tertinggi yang akan mereka capai. Salah satu cara yang ditempuh adalah dengan melakukan promosi dari dalam sesuai dengan prestasi kerja karyawan. Promosi sangat diharapkan oleh setiap karyawan, karena pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material. Dengan promosi dari dalam berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

Variabel *conflict resolution* terdiri dari 3 indikator. Dari 3 indikator ini, indikator CR2 (Keterbukaan pendapat setiap karyawan) merupakan indikator dengan nilai muatan standar faktor tertinggi yaitu 0.98. Dan dengan nilai T yang besar dan positif menunjukkan bahwa setiap adanya peningkatan dari indikator tersebut maka akan ada peningkatan juga divariabel *conflict resolution* ini. Perusahaan menjamin

keterbukaan pendapat setiap karyawan, hal ini menunjukkan bahwa setiap pekerjaan memerlukan pemberian kesempatan untuk memecahkan konflik dengan perusahaan atau sesama karyawan secara terbuka, jujur, dan lain-lain. Kondisi itu sangat berpengaruh pada loyalitas dedikasi serta motivasi kerja karyawan. Untuk itu perusahaan perlu mengatur cara penyampaian keluhan keberatan secara terbuka atau melalui proses pengisian formulir khusus untuk keperluan tersebut.

Variabel *communication* memiliki 3 indikator. Diantara ke tiga indikator tersebut, indikator C2 (Publikasi) merupakan indikator dengan nilai muatan faktor standar tertinggi yaitu 0.79. Indikator ini juga menunjukkan berkorelasi positif terhadap *communication*, artinya setiap adanya peningkatan dari indikator tersebut maka ada peningkatan juga divariabel *communication* ini. Hal ini berarti bahwa *communication* sangat penting perannya dalam hubungan di dalam perusahaan, baik antar rekan kerja atau juga dengan pimpinan. Di lingkungan setiap dan semua perusahaan pekerja sebagai SDM memerlukan *communication* yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. *Communication* yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh karyawan dan disampaikan tepat pada waktunya dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja yang positif. Untuk itu perusahaan dalam menyampaikan informasi dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan kelompok atau secara langsung pada setiap karyawan, atau melalui pertemuan kelompok, dan dapat pula melalui sarana publikasi perusahaan seperti papan buletin, majalah perusahaan dan lain-lain.

Variabel *wellness* memiliki 4 indikator. Diantara ke empat indikator tersebut, indikator W4 (Program konseling) merupakan indikator dengan nilai muatan standar faktor tertinggi sebesar 0.98. Indikator ini memiliki korelasi yang positif terhadap *wellness*, artinya bila terjadi peningkatan pada indikator tersebut, maka ada peningkatan pada variabel *wellness*. Indikator yaitu berkenaan dengan program konseling. Hal ini berarti bahwa *wellness* merupakan asset yang berharga bagi karyawan. Dilingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya, agar dapat bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Untuk itu perusahaan dapat mendirikan dan menyelenggarakan pusat kesehatan, pusat perawatan gigi, menyelenggarakan program pemeliharaan kesehatan, program rekreasi dan program konseling/penyuluhan bagi para pekerja/karyawan. Kesembilan aspek tersebut sangat penting artinya dalam pelaksanaan manajemen yang diintegrasikan dengan SDM agar perusahaan mampu mempertahankan dan meningkatkan eksistensinya secara kompetitif.

Variabel *job security & a safe environment* terdiri dari 5 indikator. Diantara ke lima indikator tersebut,

indikator JSE2 (Program pensiun) merupakan indikator dengan nilai muatan standar faktor tertinggi sebesar 0.77. Indikator ini memiliki korelasi positif terhadap *job security & a safe environment*. Artinya, bila terjadi peningkatan pada indikator tersebut, maka ada peningkatan pula pada variabel *job security & a safe environment*. Berdasarkan nilai muatan standar faktor indikator program pensiun memiliki nilai *loading factor* yang tinggi. *Job security* sangat penting bagi karyawan karena *job security* berhubungan erat dengan sikap dan perasaan karyawan terhadap perlindungan pekerjaannya. Perlu kesepakatan mengenai pekerjaan antara karyawan dengan perusahaan. Pekerjaan yang tidak aman menyebabkan masalah baik bagi perusahaan maupun karyawan. Perusahaan mungkin hanya dapat menikmati keuntungan jangka pendek, tetapi dalam jangka menengah atau jangka panjang hal ini dapat mempengaruhi produktivitas. Untuk itu perusahaan perlu berusaha menghindari pemberhentian sementara para karyawan, menjadikannya pegawai tetap dengan memiliki tugas-tugas reguler dan memiliki program yang teratur dalam memberikan kesempatan karyawan mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun.

A *safe environment* ini merupakan tindakan preventif yang mendorong terwujudnya pemeliharaan karyawan yang baik. Hal ini tujuan dari *a safe environment* itu sendiri memberi perlindungan kepada karyawan, karena bagaimanapun pekerja adalah asset perusahaan yang harus dipelihara dan dijaga keselamatannya. Dengan adanya jaminan keselamatan, keamanan dan kesehatan selama bekerja, mereka tentu akan memberikan kepuasan dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Beberapa usaha yang dapat dilakukan antara lain dengan membentuk komite keamanan lingkungan kerja yang secara terus menerus melakukan pengamatan dan pemantauan kondisi tempat dan peralatan kerja guna menghindari segala sesuatu yang membahayakan para pekerja, terutama dari segi fisik. Kegiatan lain dapat dilakukan dengan membentuk tim yang dapat memberikan respon cepat terhadap kasus gawat darurat bagi karyawan yang mengalami kecelakaan. Dengan kata lain perusahaan perlu memiliki program *a safe environment* yang dapat dilaksanakan bagi semua karyawannya.

Variabel *equitable compensation & pride* terdiri dari 5 indikator, Diantara ke lima indikator tersebut, indikator ECP2 (Tunjangan) merupakan indikator dengan nilai muatan standar faktor tertinggi sebesar 0.79. Indikator ini memiliki korelasi positif terhadap *equitable compensation & pride*. Artinya bila terjadi peningkatan pada indikator tersebut, maka ada peningkatan pula pada variabel *equitable compensation & pride* merupakan hal yang penting untuk mendorong atau memotivasi karyawan dalam bekerja. Hal ini berarti bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, ketrampilan, tenaga dan waktu bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan dan balas jasa atas

hasil yang telah diberikan. Selain itu juga *equitable compensation* yang diberikan kepada karyawan berpengaruh pada kondisi kerja karyawan tersebut. *equitable compensation* yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

Pride karyawan akan dicerminkan pula dalam bentuk perasaan bangga sebagai bagian dari suatu tim kerja. Disitu terdapat struktur sosial (kemasyarakatan) sekaligus interaksi sosial sebagai tempat untuk berbagi pengalaman, pengetahuan, dan kolaborasi yang intensif. Unsur-unsur itulah yang membuat karyawan terdorong untuk meningkatkan komitmennya pada perusahaan akan timbulnya produktivitas kerja karyawan. Untuk membangun loyalitas seorang karyawan juga di perlukan rasa bangga terhadap perusahaan itu sendiri. Ketika kebanggaan itu ada, maka apapun yang terjadi atas perusahaan itu, seorang karyawan akan tetap memperjuangkan perusahaannya. Bentuk dari penghargaan yang diberikan perusahaan atas kebanggaan karyawan terhadap perusahaan yaitu memberikan *reward* (penghargaan) kepada karyawan terhadap dedikasi dan loyalitasnya kepada perusahaan supaya karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam perusahaan.

Tabel 3. Evaluasi Terhadap Hasil Model Struktural

Path	Estimate	Kesimpulan
EP -> PK	-0.18	Pengaruh Negatif
CD -> PK	0.07	Pengaruh Positif
CR -> PK	0.08	Pengaruh Positif
C -> PK	0.32	Pengaruh Positif
W -> PK	0.44	Pengaruh Positif
JSE -> PK	-0.01	Pengaruh Negatif
ECP -> PK	-0.18	Pengaruh Negatif

Dari tabel 2 diatas terlihat bahwa pengaruh dengan nilai muatan faktor standar paling kuat adalah *wellness* dengan nilai sebesar 0.44 dan yang paling lemah nilai muatan faktor standarnya adalah *career development* dengan nilai sebesar 0.07.

KESIMPULAN

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap produktivitas kerja karyawan dari hasil pengolahan analisis *structural equation modelling* (SEM) diperlihatkan bahwa berdasarkan hasil nilai muatan standar faktor (*Standardized loading factor*), *Quality of Work Life* (QWL) yang dilihat dari variabel *career development*, *conflict resolution*, *communication*, dan *wellness* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai sebesar 0.07 untuk *career development*, 0.08 untuk *conflict resolution*, 0.32 untuk *communication*, dan 0.44 untuk *wellness*. Sedangkan berdasarkan hasil nilai muatan standar faktor (*Standardized loading factor*) menunjukkan bahwa variabel *employee participation*, *job security & a safe*

environment, equitable compensation & pride berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai sebesar -0.18 untuk *employee participation*, -0.01 untuk *job security & a safe environment*, dan -0.18 untuk *equitable compensation & pride*.

DAFTAR PUSTAKA

- Angelia, N.2013.Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Perusahaan Genteng Mutiara.*Jurnal Psikologi*. Vol. 2, No. 1, Juli 2013.
- Arifin, N. 2012. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta Senenan Jepara. *Jurnal Economia*. Vol.8, No. 1, April 2012:12-13.
- Kartika, L. 2009. Analisis Kepuasan Kerja Karyaawan Melalui Faktor – Faktor Quality Of Work Life (QWL) Pada PT Pertamina (Persero) Perkapalan. Tesis.Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Indonesia.Depok.
- Mondy, R.W & Noe, R.M. 2005.*Human Resource Management*.Fifth Edition.Massachusetts : Simon and Schuster, Inc.
- Nurhayati, N. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Dengan Metode *Structural Equation Modelling* (SEM) (Studi Kasus Pada Karyawan PT X Cilegon). Skripsi.Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.Cilegon.
- Pruijt, H. 2003. Performance and Quality of Work Life. *Journal Organizational Change Management*. Vol. 13:389-400.
- Suneth, M. 2012. Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulselbar. Skripsi. Jurusan Manajemen Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Widyastuti, H. 2008. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap KepuasanKerjaKaryawan Di PT Coca-Cola *Bottling* Indonesia *Central Java*,Skripsi. Fakultas Teknologi Pertanian IPB. Bogor.
- Wijanto,S.H.2008.*Structural Equation Modelingdengan LISREL 8.8 Konsep dan Tutorial*.Jakarta : Graha Ilmu.