

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek**

##### 1. Deskripsi Perusahaan

Sudah sangat lama kota Purbalingga dikenal sebagai kota penghasil rambut palsu atau tiruan, yaitu bulu mata palsu dan *wig*. Di kota ini terdapat 30 lebih perusahaan industri bulu mata, yang hampir setengahnya merupakan bentuk usaha penanaman modal asing. Kemudian ditambah pula dengan ratusan cabang industri plasma yang tersebar di seluruh pelosok desa. Total tenaga kerja yang terserap dengan adanya industri bulu mata ini yaitu sekitar 50.000 ribu lebih dan karyawan yang bekerja sebagai buruh di perusahaan kebanyakan adalah kaum perempuan.

Salah satu perusahaan penghasil bulu mata palsu yang bermarkas di kota Purbalingga adalah PT Braling Wisnu Satriya (BWS). PT BWS dahulunya merupakan perusahaan pengolahan kayu yang juga merangkap menjadi pabrik pengolahan bulu mata palsu, dan kemudian pada tahun 2009 bertransformasi menjadi perusahaan industri bulu mata. PT BWS merupakan perusahaan lokal yang pendirinya adalah orang Indonesia asli yaitu bapak Ambar Budi Yuwono. Total karyawan yang bekerja di PT BWS yaitu sekitar 160 karyawan dengan 130 diantaranya adalah karyawan bagian produksi.

Berbeda dengan perusahaan industri rambut palsu pada umumnya di Purbalingga, yang lebih memprioritaskan perempuan sebagai pekerja dan

memberikan kontrak kerja kepada mereka dalam bentuk tahunan ataupun bulanan, PT Braling Wisnu Satriya memiliki kurang lebih 40 karyawan laki-laki dari 130 karyawan yang bekerja pada bagian produksi dan memberikan status kepada seluruh karyawan produksi sebagai karyawan tetap. Status tersebut dapat diperoleh apabila pada tahap *training* selama tiga bulan calon karyawan jarang membolos dan mampu bekerja dengan baik sesuai deskripsi pekerjaan.

Dalam menghasilkan bulu mata palsu atau tiruan, PT Braling Wisnu Satriya memakai bahan baku dari dua jenis yaitu rambut sintetis dan asli. Bulu mata yang diproduksi PT BWS sekitar 80% lebih produksinya, ditujukan untuk pasar luar negeri. Hal ini disebabkan untuk pasar dalam negeri peminatnya sangat sedikit dikarenakan terbentur masalah harga. Untuk menentukan jumlah produksi PT BWS berpatokan terhadap jumlah pesanan. Adapun tujuan negara yang dijadikan ekspor bulu mata palsu PT BWS adalah Amerika Serikat, Meksiko, Libanon, Inggris serta negara lainnya di Eropa. Untuk pesanan dalam negeri pada umumnya berasal dari kota Jakarta serta beberapa kota besar lainnya. PT BWS menjualkan bulu mata hasil produksi mereka dalam bentuk jadi namun tidak disertakan merek. Sehingga para pemesan yang umumnya adalah *resseler* akan memberikan merek sendiri pada produk.

Total jumlah produksi yang dihasilkan perbulan berkisar 80 sampai 100 ribu unit bulu mata. Jam kerja karyawan PT BWS yaitu mulai pukul 07.20 hingga 15.35 pada hari Senin sampai Jum`at dan pukul 07.20 hingga 12.35 pada hari Sabtu. Seluruh karyawan produksi yang bekerja di PT BWS mendapatkan jaminan asuransi kesehatan dan jaminan asuransi ketenagakerjaan, dengan gaji sesuai beban

kerja karena sistem borongan, namun apabila dapat melebihi target setiap harinya dalam sebulan gaji yang mereka dapatkan lebih besar dari UMR kota Purbalingga. Bagi karyawan yang mampu bekerja melebihi target yang diberikan akan mendapatkan bonus atau insentif. Selain memiliki karyawan tetap, PT BWS juga bekerjasama dengan orang-orang yang dijadikan sebagai buruh plasma, buruh plasma merupakan karyawan produksi yang berada di luar perusahaan.

Di perusahaan industri bulu mata palsu pada umumnya buruh plasma yang bekerja sama dengan perusahaan status mereka terikat dan memiliki fasilitas yang tidak jauh berbeda dengan karyawan yang bekerja langsung di perusahaan. Hal yang membedakan adalah lingkungan tempat kerja mereka. Akan tetapi PT BWS sendiri tidak memiliki keterikatan dengan buruh plasma yang dijadikan *partner* kerjasama status mereka *freelance*/tidak terikat. Sehingga mereka akan bekerja hanya apabila diberikan pekerjaan.

## 2. Pedoman Perusahaan

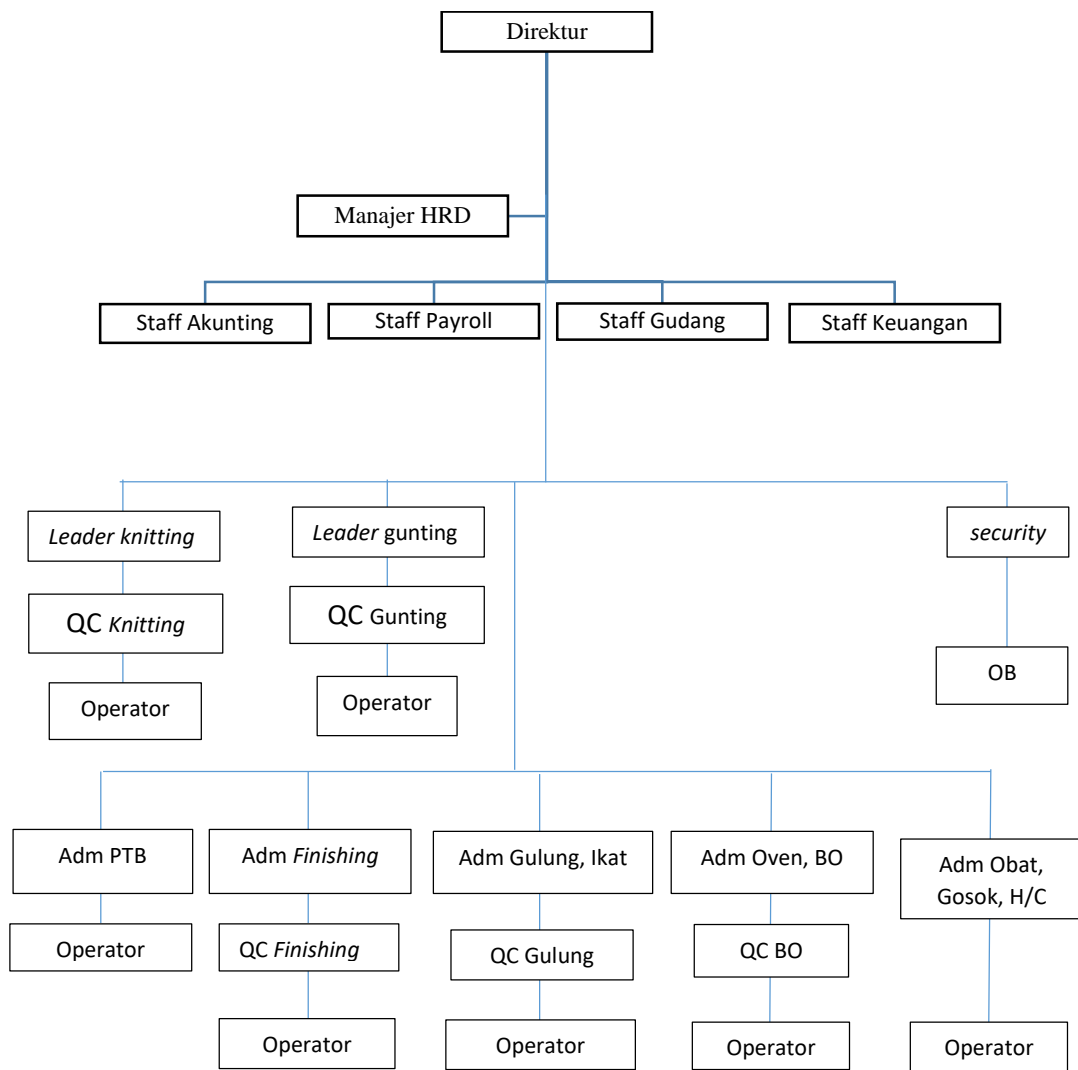
Dalam menjalankan usahanya, PT BWS memiliki pedoman kepercayaan tentang pentingnya mengedepankan kesejahteraan dan membangun rasa kekeluargaan terhadap karyawan. Ini dapat dilihat dari status karyawan yang diberikan PT BWS kepada pekerja yaitu sebagai karyawan tetap. Mereka dapat bekerja tanpa takut akan adanya pemberhentian kerja sehingga berpengaruh terhadap masa depan dengan catatan selama bekerja tidak melakukan pelanggaran berlebihan.

PT BWS selalu menekankan tentang pentingnya tugas yang diberikan harus diselesaikan, sehingga pengiriman tidak melebihi tenggat waktu. Namun hal tersebut tidak menjadi aturan baku di perusahaan, ini tercermin dari sikap perusahaan yang mengizinkan karyawan yang tidak bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan di perusahaan, maka pekerjaan bisa di kerjakan di rumah. Sangat jelas hubungan yang dibangun atas dasar saling menguntungkan, namun yang perlu diingat ialah pentingnya kesadaran dari para karyawan itu sendiri, agar harus selalu berusaha mencapai target kerja yang diberikan disaat jam kerja perusahaan, agar perusahaan dapat menyelesaikan target lebih cepat.

### 3. Lokasi PT Braling Wisnu Satriya

Bertempat di Jl. Gerilya, Kalikabong, Kalimanah, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah. Untuk mencari lokasi perusahaan tidaklah sulit. Karena letaknya berada di kawasan yang sedang berkembang untuk dijadikan sebagai kawasan industri oleh pemerintah daerah Purbalingga.

### 4. Struktur Organisasi PT Braling Wisnu Satriya



**Gambar 4. 1**

**“Struktur Organisasi PT Braling Wisnu Satriya”**

Sumber: *Database* PT Braling Wisnu Satriya Purbalingga

5. Urutan dalam Memproduksi Bulu Mata Palsu

Adapun proses produksi bulu mata palsu secara garis besar adalah sebagai berikut:

- a. *Knitting* yaitu proses mengaitkan helaian rambut ke senar nilon agar menjadi rangkaian seperti bulu mata.
- b. Gosok yaitu proses menggosok hasil *knitting* supaya menjadi lebih rata dan lurus kemudian dipotong untuk meratakan rambut.
- c. Gulung yaitu proses menggulung hasil *knitting* dengan sebuah pipa yang dilapisi kertas kemudian diikat agar nantinya melengkung dan lentik.
- d. Oven yaitu setelah proses menggulung, kemudian dioven agar lengkungannya kuat dan awet.
- e. Potong bentuk yaitu membentuk bulu mata *knitting* sesuai pola bulu mata dengan standar yang ditetapkan yaitu bentuk yang diminta oleh pembeli.
- f. Gunting yaitu memotong helaian rambut hasil potong bentuk agar tampak alami.
- g. *Finishing* yaitu proses akhir membungkus atau *packaging*.

## **B. Hasil Pengumpulan Data**

Subyek penelitian ini adalah karyawan produksi PT. Braling Wisnu satriya. Dalam membagikan kuisoner, peneliti memberikan kuisoner berjumlah 130 kepada bapak Imam Syafangatullah, untuk selanjutnya beliau akan membagikannya kepada seluruh karyawan produksi. Berikut ini adalah tabel yang menjelaskan pengambilan kuesioner:

**Tabel 4. 1**  
**Data Penyebaran Kuesioner**

No.	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Kuesioner yang dibagikan	130	100 %
2	Jumlah Kuesioner yang kembali	100	76,92 %
3	Kuisisioner yang dapat digunakan	98	75,38 %

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa peneliti memberikan 130 kuesioner kepada 130 karyawan produksi. Namun hanya 100 kuesioner yang kembali dan total hanya 98 yang dapat digunakan untuk dilakukan pengolahan. Dalam menentukan hari pengambilan, perusahaan memberikan jangka waktu selama 3 hari dihitung dari hari penyebaran.

### C. Gambaran Umum Karakteristik Responden

#### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil identifikasi menurut jenis kelamin, dapat diketahui distribusi kuesioner terhadap karyawan perempuan dan laki-laki, adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 2**  
**Karaterisitik Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO.	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	36	36,7 %
2	Perempuan	62	63,3 %
Total		98	100 %

Sumber: Lampiran 2 karateristik responden

Dari tabel diatas dapat diperoleh informasi, responden yang paling banyak mengisi kuesioner adalah berjenis kelamin perempuan (63,3%). Dibandingkan

responden laki-laki yang hanya berjumlah 36 (36,7 %). Hal ini disebabkan karena pada umumnya perusahaan penghasil bulu mata palsu lebih mengutamakan menggunakan jasa pekerja perempuan, daripada laki-laki. Faktor ketelitian menjadi pertimbangan, karyawan perempuan akan cenderung lebih teliti daripada laki-laki.

Terlebih terhadap jenis pekerjaan yang dikerjakan yaitu pembuatan bulu mata. Namun dibandingkan perusahaan lainnya di Purbalingga, PT Braling Wisnu Satriya merupakan pemakai pekerja laki-laki dalam kategori tinggi, hal tersebut tampak dari seluruh karyawan produksi yang hanya berjumlah sekitar 130 orang. Karena terdapat perusahaan lainnya yang sama sekali tidak memakai jasa pekerja laki-laki dalam memproduksi bulu mata.

## 2. Berdasarkan Usia Responden

Berdasarkan hasil identifikasi menurut rentang usia, dapat diketahui distribusi kuesioner terhadap rentang usia karyawan, adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 3**

### **Karakteristik Berdasarkan Usia**

No.	Rentang Usia	Jumlah	Presentase
1	18-25 tahun	47	48 %
2	26-35 tahun	35	35,7 %
3	36-45 tahun	15	15,3 %
4	>45 tahun	1	1 %
Total		98	100 %

Sumber: Lampiran 2 karakteristik responden

Dari tabel di atas, diperoleh informasi bahwa responden dengan rentang usia 18 sampai 25 tahun dengan jumlah presentase 48 % adalah yang paling dominan. Disusul rentang usia 26 sampai 35 tahun yaitu sekitar 35,7 % dan yang paling tua



memiliki usia lebih dari 45 tahun berjumlah 1 orang. Hal tersebut sangat berbeda dengan perusahaan lain, yang umumnya memilih karyawan direntang usia 18 hingga 25 tahun yang masih dalam usia produktif, karena masih memiliki stamina yang bagus dan motivasi yang tinggi, sehingga mereka sangat aktif bekerja.

Walaupun menetapkan karyawannya sebagai karyawan tetap, kebanyakan dari mereka sebelum umur 50 tahun memilih untuk keluar dari perusahaan. Sehingga perusahaan tidak perlu memberikan jaminan hari tua kepada mereka. Hanya sedikit karyawan yang dapat bertahan bekerja di usia lebih dari 40 tahun. Hal ini dikarenakan jenis pekerjaan yang memerlukan ketelitian, dan pada umumnya di usia 40 tahun lebih karyawan sudah mulai rabun dan hanya dapat mencapai target pekerjaan dalam jumlah sedikit sehingga mereka lebih memilih untuk keluar dari perusahaan.

### 3. Identifikasi berdasarkan Lama Bekerja Responden

Berdasarkan hasil identifikasi responden didasarkan pada lama bekerja di perusahaan, dapat diketahui dalam tabel, sebagai berikut:

**Tabel 4. 4**

**Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja**

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1	< 1 tahun	5	5,1 %
2	1 – 5 tahun	72	73,5 %
3	6 – 10 tahun	19	19,4 %
4	> 10 tahun	2	2 %
Total		98	100 %

Sumber: Lampiran 2 karakteristik responden

Dari tabel di atas dapat diperoleh informasi bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden, bekerja pada rentang 1 sampai 5 tahun dengan presentase 73,5 %. Kemudian responden yang paling lama bekerja yaitu hanya berjumlah dua orang dengan masa kerja lebih dari 10 tahun yang dulunya bekerja sebagai karyawan bulu mata yang bersandingan dengan karyawan pengolahan kayu. Sebelum tahun 2009, PT Braling Wisnu Satriya merupakan pabrik pengolahan kayu yang didalamnya juga terdapat pengolahan bulu mata palsu dan mereka memiliki beberapa karyawan yang masih bertahan hingga saat ini.

Di PT Braling Wisnu Satriya, sesuai penuturan bapak Imam Syafangatullah tidak ada karyawan yang diberikan kontrak kerja, mereka semua dijadikan sebagai karyawan tetap, yang memiliki jaminan kesehatan, jaminan ketenagakerjaan namun dengan gaji sesuai beban kerja. Prinsip perusahaan adalah menjalin hubungan secara emosional, yaitu memunculkan perasaan kekeluargaan. Mereka merasa mencari karyawan yang sesuai dengan kebutuhan merupakan hal yang tidak mudah. Oleh karenanya ketika mendapatkan karyawan baru yang sesuai memenuhi kriteria ditandai dengan mampu melewati tahap *training* dengan baik, perusahaan akan langsung mengangkatnya sebagai karyawan tetap.

#### 4. Berdasarkan Pendidikan Responden

Berdasarkan hasil identifikasi responden didasarkan pada pendidikan terakhir yang ditempuh, dapat diklasifikasikan dalam sebuah tabel, yang hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 5**  
**Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SD	10	10,2 %
2	SMP	55	56,1 %
3	SMA/SMK	33	33,7 %
Total		98	100 %

Sumber: Lampiran 2 karakteristik responden

Dari tabel di atas diperoleh informasi, bahwa responden yang paling dominan adalah yang berpendidikan SMP yaitu berjumlah 55 orang (56,1 %). PT Braling Wisnu Satriya mensyaratkan minimal pendidikan yang dapat bekerja di perusahaan yaitu lulusan sekolah dasar. Mereka menganggap pekerjaan memproduksi bulu mata hanya memerlukan keahlian khusus dan tidak memerlukan pendidikan tinggi, alasannya dengan tingkat pendidikan rendah akan membuat karyawan memilih untuk bertahan dibandingkan keluar dari perusahaan, karena persyaratan pendidikan untuk melamar kerja semakin hari semakin meningkat. Hal yang paling penting yang ditekankan apabila ingin bekerja di PT BWS adalah mereka mau belajar dengan sungguh-sungguh dan berusaha memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan.

#### 5. Berdasarkan Status Pernikahan Responden

Berdasarkan hasil identifikasi responden didasarkan pada status perkawinan, dapat diklasifikasikan dalam sebuah tabel, yang hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 6****Karakteristik Berdasarkan Status Pernikahan**

No.	Status	Jumlah	Presentase
1	Belum menikah	33	33,7 %
2	Menikah	65	66,3 %
Total		98	100 %

Sumber: Lampiran 2 karakteristik responden

Dari tabel di atas diperoleh informasi, bahwa mayoritas responden yang mengisi kuesioner sudah berkeluarga. Hal tersebut sesuai dengan penuturan salah satu OB di perusahaan yaitu Bapak Kasiman ditunjukkan dengan jumlah presentase 66,3 % dibandingkan yang belum berkeluarga yaitu dengan jumlah presentase 33,7 %. Dengan gaji tetap yang diberikan PT BWS kepada karyawan membuat orang-orang yang berkeluarga tertarik untuk bekerja, karena memberikan jaminan rasa aman, demi kejelasan masa depan mereka.

#### 6. Berdasarkan Tanggungan yang dimiliki Responden

Berdasarkan hasil identifikasi responden didasarkan pada tanggungan yang dimiliki. Dapat dilihat dari tabel, yang hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 7****Karakteristik Berdasarkan Tanggungan**

No.	Tanggungan	Jumlah	Presentase
1	Tidak Ada	24	24,5 %
2	1 orang	19	19,4 %
3	2 orang	29	29,6 %
4	3 orang	16	16,3 %
5	4 orang/lebih	10	10,2 %
Total		98	100 %

Sumber: Lampiran 2 karakteristik responden

Berdasarkan tabel di atas dapat di peroleh informasi, bahwa responden yang mempunyai tanggungan berjumlah dua orang memiliki jumlah paling dominan yaitu sekitar 29 orang (29,6 %) dan disusul dengan responden yang memiliki tanggungan satu orang yaitu sekitar 19 orang (19,4 %). Menurut bapak Kasimin, pada umumnya karyawan pabrik bulu mata merupakan karyawan yang sudah berkeluarga, dari perbandingan jumlah responden yang mempunyai tanggungan yaitu sekitar 65 orang dengan yang sama sekali tidak memiliki tanggungan yaitu sekitar 24 orang. Dapat disimpulkan bahwa pekerjaan tersebut sangat memberikan manfaat kepada orang-orang yang telah berkeluarga atau mempunyai tanggungan.

#### **D. Uji Kualitas Instrumen**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana item-item pertanyaan/ Pernyataan di dalam kuesioner yang digunakan sah artinya mampu mengukur apa yang semestinya diukur. Adapun kriteria dalam pengujian validitas yaitu apabila nilai signifikan tiap item kurang dari ( $<$ ) 0,05 maka item pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid. Namun jika nilai signifikan lebih dari ( $>$ ) 0,05 maka item dalam kuesioner dikatakan tidak valid.

- a. Variabel kualitas kehidupan kerja

**Tabel 4. 8**  
**Uji Validitas Kualitas Kehidupan Kerja**

<b>Item Pertanyaan</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b><i>Signifikan <math>\alpha</math></i></b>	<b>Keterangan</b>
QWL 1	0,497	0,000	Valid
QWL 2	0,542	0,000	Valid
QWL 3	0,610	0,000	Valid
QWL 4	0,665	0,000	Valid
QWL 5	0,631	0,000	Valid
QWL 6	0,623	0,000	Valid
QWL 7	0,478	0,000	Valid
QWL 8	0,591	0,000	Valid
QWL 9	0,583	0,000	Valid
QWL 10	0,396	0,000	Valid
QWL 11	0,546	0,000	Valid
QWL 12	0,445	0,000	Valid
QWL 13	0,512	0,000	Valid
QWL 14	0,636	0,000	Valid
QWL 15	0,663	0,000	Valid
QWL 16	0,718	0,000	Valid
QWL 17	0,567	0,000	Valid
QWL 18	0,730	0,000	Valid
QWL 19	0,692	0,000	Valid
QWL 20	0,647	0,000	Valid
QWL 21	0,684	0,000	Valid
QWL 22	0,533	0,000	Valid
QWL 23	0,657	0,000	Valid
QWL 24	0,599	0,000	Valid
QWL 25	0,667	0,000	Valid
QWL 26	0,625	0,000	Valid
QWL 27	0,640	0,000	Valid
QWL 28	0,519	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 3 uji reliabilitas dan validitas

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan, seluruh item pernyataan yang berjumlah 28 item valid. Karena nilai signifikan yang diperoleh kurang dari 0,05.

b. Variabel komitmen organisasional

**Tabel 4. 9**  
**Uji Validitas Komitmen Organisasional**

<b>Item Pertanyaan/ Pernyataan</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b>Signifikan <math>\alpha</math></b>	<b>Keterangan</b>
KO 1	0,509	0,000	Valid
KO 2	0,553	0,000	Valid
KO 3	0,634	0,000	Valid
KO 4	0,652	0,000	Valid
KO 5	0,706	0,000	Valid
KO 6	0,704	0,000	Valid
KO 7	0,751	0,000	Valid
KO 8	0,608	0,000	Valid
KO 9	0,621	0,000	Valid
KO 10	0,697	0,000	Valid
KO 11	0,735	0,000	Valid
KO 12	0,663	0,000	Valid
KO 13	0,550	0,000	Valid
KO 14	0,507	0,000	Valid
KO 15	0,627	0,000	Valid
KO 16	0,649	0,000	Valid
KO 17	0,678	0,000	Valid
KO 18	0,593	0,000	Valid
KO 19	0,692	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 3 uji reliabilitas dan validitas

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan, dari 19 item pernyataan dapat dinyatakan seluruhnya valid. Karena nilai signifikan yang diperoleh kurang dari 0,05.

## c. Variabel kinerja

**Tabel 4. 10**  
**Uji Validitas Kinerja**

<b>Item Pertanyaan/ Pernyataan</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b>Signifikan <math>\alpha</math></b>	<b>Keterangan</b>
K 1	0,543	0,000	Valid
K 2	0,458	0,000	Valid
K 3	0,595	0,000	Valid
K 4	0,659	0,000	Valid
K 5	0,484	0,000	Valid
K 6	0,715	0,000	Valid
K 7	0,585	0,000	Valid
K 8	0,693	0,000	Valid
K 9	0,631	0,000	Valid
K 10	0,756	0,000	Valid
K 11	0,677	0,000	Valid
K 12	0,686	0,000	Valid
K 13	0,522	0,000	Valid
K 14	0,662	0,000	Valid

Sumber: Lampiran 3 uji reliabilitas dan validitas

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan, seluruh item pernyataan terkait dimensi kinerja dinyatakan valid. Karena tampak dari perolehan nilai signifikan seluruh item kurang dari 0,05.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat pengukur, agar nantinya dapat memberikan hasil yang relatif konstan saat digunakan berkali-kali. Reliabilitas suatu instrumen dapat diketahui dari nilai cronbach`s alpha ( $\alpha$ ), apabila



nilai cronbach`s alpha lebih dari (>) 0,70 maka seluruh pertanyaan atau pernyataan telah reliabel. Berikut ini adalah tabel dari hasil uji reliabilitas:

**Tabel 4. 11**  
**Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Item	Cronbach`s Alpha	Standar	Keterangan
1	Kualitas Kehidupan Kerja	28	0,932	0,70	Reliabel
2	Komitmen Organisasional	19	0,917	0,70	Reliabel
3	Kinerja	14	0,868	0,70	Reliabel

Sumber: Lampiran 3 uji reliabilitas dan validitas

Berdasarkan uji reliabilitas, semua item di dalam kuesioner dinyatakan reliabel. Hal tersebut terlihat dari nilai cronbach`s alpha pada setiap variabel yang menunjukkan lebih besar (>) dari 0,70.

## E. Analisis Deskriptif

### 1. Penentuan Rentang dalam Penilaian

Analisa deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran terhadap variabel kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja di perusahaan. Untuk melakukan analisa didasarkan terhadap hasil pernyataan yang diisi responden pada masing-masing nomor pernyataan. Berikut menurut Alfani (2018) adalah cara menentukan rentang nilai indeks:

$$\text{Rentang skala: } \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Keterangan:

a. Nilai maksimum = 5

b. Nilai Minimum = 1

Maka, penentuan kategori berdasarkan rentang 0,8 dalam:

- a. 1 – 1,8 = sangat rendah/kurang
- b. 1,81 – 2,60 = rendah/kurang
- c. 2,61 – 3,40 = cukup
- d. 3,41 – 4,20 = baik/tinggi
- e. 4,21 – 5 = sangat baik/tinggi

## 2. Analisa Deskriptif Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Analisis deskriptif dari variabel kualitas kehidupan kerja (QWL) akan dilakukan dari hasil pernyataan responden, hasilnya dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

**Tabel 4. 12**  
**Analisis Deskriptif Kualitas Kehidupan Kerja**

No.	Pernyataan	Statistik Deskriptif				
		N	Min	Max	Mean	S. Dev.
1.	Saya bekerja dalam tim	98	2	5	4,12	0,790
2.	Saya rutin menghadiri rapat yang diselenggarakan	98	2	5	4,02	0,732
3.	Saya selalu ikut dalam berbagai pelatihan untuk menjaga kualitas tim	98	2	5	3,97	0,752
4.	Perusahaan memberikan peluang kepada saya untuk menyampaikan keluhan kerja mengenai jabatan	98	2	5	4,06	0,757
5.	Perusahaan saya memberikan kesempatan untuk meningkatkan pendidikan dan pelatihan karyawan	98	3	5	4,01	0,618
6.	Perusahaan memiliki penilaian atas segala kegiatan yang saya lakukan	98	2	5	3,97	0,680
7.	Perusahaan memberikan peluang promosi jabatan untuk saya	98	2	5	3,89	0,758

**Tabel 4. 13 (lanjutan)**

8.	Pimpinan/Perusahaan memberikan solusi dalam penyelesaian masalah pekerjaan yang saya hadapi	98	3	5	4,02	0,592
9.	Saat saya menyampaikan keluhan dilakukan secara formal sesuai dengan prosedur Perusahaan	98	2	5	4,00	0,609
10.	Permasalahan kerja yang saya hadapi diselesaikan dengan cara musyawarah	98	2	5	3,87	0,603
11.	Komunikasi antara atasan dan saya selalu dilakukan sebelum aktivitas di mulai	98	2	5	3,79	0,579
12.	Saya bekerja melalui arahan langsung dari atasan	98	3	5	3,87	0,586
13.	Saya bekerja melalui pertemuan kelompok bersama rekan kerja	98	2	5	3,63	0,648
14.	Perusahaan saya memberikan program jaminan kesehatan	98	1	5	3,79	0,677
15.	Jaminan kesehatan yang saya miliki berjalan dengan baik	98	1	5	3,86	0,760
16.	Saya bekerja di ruangan yang nyaman dan sehat	98	2	5	3,86	0,703
17.	Dalam kurun waktu tertentu perusahaan saya mengadakan rekreasi untuk karyawan	98	1	5	3,47	0,910
18.	Saya terlindung dari pemberhentian karyawan tetap	98	1	5	3,44	0,862
19.	Tempat kerja saya mengadakan program penjamin hari tua	98	1	5	3,30	0,987
20.	Perusahaan saya memiliki komite keselamatan kerja karyawan	98	1	5	3,39	0,820
21.	Perusahaan saya memiliki Tim penolong gawat darurat	98	1	5	3,17	0,920
22.	Saya memiliki jaminan asuransi keselamatan kerja yang terkelola	98	1	5	3,31	0,935
23.	Saya bekerja pada situasi yang terjaga keamanannya	98	2	5	3,64	0,692
24.	Saya memperoleh gaji yang dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari	98	1	5	3,48	0,749
25.	Saya menerima gaji yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab	98	2	5	3,55	0,705
26.	Saya bangga, bekerja di Perusahaan ini	98	1	5	3,70	0,776
27.	Suasana kerja di Perusahaan saya meningkatkan kepercayaan diri sebagai karyawan	98	1	5	3,79	0,722
28.	Perusahaan saya peduli terhadap lingkungan masyarakat	98	2	5	3,78	0,547
Nilai Indeks dari Variabel Kualitas Kehidupan Kerja berdasarkan rata-rata dari total mean					3,74	

Sumber: Lampiran 4 analisis deskriptif

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai indeks kualitas kehidupan kerja para karyawan sebesar 3,74. Para karyawan telah memberikan persepsi yang baik terhadap kualitas kehidupan kerja mereka, artinya kualitas kehidupan kerja yang diberikan perusahaan telah memadai untuk menunjang kinerja dan menumbuhkan komitmen organisasional para karyawan. Kemudian dari nilai indeks tertinggi yaitu 4,12 pada pernyataan saya bekerja dalam tim. Dapat dijelaskan bahwa perusahaan telah mendorong para karyawan untuk terlibat aktif sebagai sebuah tim kerja, hal tersebut dapat memunculkan sinergi antar karyawan dalam bekerja.

### 3. Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional

Analisis deskriptif dari variabel komitmen organisasional akan dilakukan dari hasil pernyataan responden, hasilnya dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

**Tabel 4. 14**

#### **Analisis Deskriptif Komitmen Organisasional**

No.	Pernyataan	Statistik Deskriptif				
		<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Mean</i>	<i>S. Dev.</i>
1.	Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya bersama perusahaan ini	98	2	5	3,38	0,711
2.	Saya merasa seolah-olah masalah perusahaan ini adalah masalah saya sendiri	98	1	5	3,35	0,801
3.	Saya merasa seperti bagian dari keluarga di perusahaan ini	98	2	5	3,61	0,683
4.	Saya merasa memiliki kedekatan emosional dengan perusahaan ini	98	2	5	3,48	0,677
5.	Perusahaan ini memiliki makna tersendiri bagi saya	98	1	5	3,55	0,788
6.	Saya merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan ini	98	2	5	3,52	0,646
7.	Akan sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang, bahkan jika ada kesempatan	98	1	5	3,46	0,802
8.	Hidup saya akan bermasalah jika memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang	98	1	5	3,26	0,853

**Tabel 4. 15 (lanjutan)**

9.	Akan sangat merugikan jika saya meninggalkan perusahaan ini sekarang	98	1	5	3,40	0,882
10.	Saat ini, bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan dan juga keinginan saya	98	1	5	3,54	0,765
11.	Saya merasa bahwa saya memiliki sedikit pilihan untuk mempertimbangkan meninggalkan perusahaan ini	98	1	5	3,50	0,777
12.	Salah satu konsuekuensi serius jika saya meninggalkan perusahaan ini adalah tidak adanya alternatif perusahaan yang tersedia	98	1	4	3,42	0,702
13.	Salah satu alasan utama saya terus bekerja untuk perusahaan ini adalah jika saya keluar, akan membutuhkan pengorbanan pribadi, dan perusahaan lain mungkin tidak akan memberikan keuntungan seperti yang saya dapatkan disini	98	1	5	3,44	0,838
14.	Saya pikir orang-orang belakangan ini sering berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain	98	1	5	3,36	0,722
15.	Saya merasa bahwa seseorang harus selalu setia kepada perusahaannya	98	2	5	3,50	0,596
16.	Berpindah-pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain sepertinya tidak etis bagi saya	98	2	5	3,61	0,668
17.	Saya percaya bahwa kesetiaan itu penting, karena itu saya merasakan kewajiban moral yang kuat untuk tetap tinggal di sini	98	1	5	3,57	0,703
18.	Jika saya mendapat tawaran lain untuk pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, saya tidak akan merasa itu menjadi alasan yang tepat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini	98	1	5	3,59	0,686
19.	Saya diajari untuk percaya pada sebuah nilai yaitu untuk tetap setia pada satu perusahaan	98	2	5	3,63	0,632
Nilai Indeks dari Variabel Komitmen Organisasional berdasarkan nilai rata-rata total mean					3,49	

Sumber: Lampiran 4 analisis deskriptif

Berdasarkan tabel di atas nilai indeks rata-rata dari total mean adalah sebesar 3,49 yang mengindikasikan bahwa komitmen yang dimiliki para karyawan tinggi. Dalam kuesioner komitmen organisasional nilai indeks tertinggi yaitu sebesar 3,63 pada pernyataan nomor 19, kemudian disusul pernyataan nomor tiga

dan 16 dengan nilai indeks yang sama yaitu 3,61 yang artinya mereka merasa diajari untuk selalu setia kepada organisasi sehingga akan menimbulkan rasa kekeluargaan antar karyawan dan membuat keinginan berpindah dari PT Braling Wisnu Satriya berkurang. Hal tersebut dapat dibuktikan pula dari lama bekerja rata-rata karyawan yang menjadi responden yang kebanyakan dari mereka telah bekerja lebih dari dua tahun.

Namun terdapat nilai indeks terendah yaitu sebesar 3,26 pada item pernyataan nomor delapan yang memiliki arti bahwa mereka tidak memperlakukan apabila harus meninggalkan perusahaan. Kemudian disusul item nomor dua yaitu sebesar 3,35 dan nomor satu sebesar 3,38 yang memiliki arti mereka tidak menganggap permasalahan perusahaan merupakan permasalahan para karyawan dan para karyawan merasa keberatan menghabiskan sisa karier mereka di PT Braling Wisnu Satriya.

#### 4. Analisis deskriptif Variabel Kinerja

Analisis deskriptif dari variabel kinerja akan dilakukan dari hasil pernyataan responden, hasilnya dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

**Tabel 4. 16**  
**Analisis Deskriptif Kinerja**

No.	Pertanyaan	Statistik Deskriptif				
		N	Min	Max	Mean	S. Dev
1.	Saya bersedia menjalankan semua pekerjaan yang dibutuhkan Perusahaan	98	2	5	3,68	0,683
2.	Saya merasa bangga bisa bekerja di perusahaan ini	98	2	5	3,73	0,602
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	98	2	5	3,59	0,686

**Tabel 4. 17 (lanjutan)**

4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang memenuhi standar kerja	98	2	5	3,88	0,614
5.	Saya selalu hadir tepat waktu	98	2	5	3,69	0,709
6.	Saya bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan	98	2	5	3,78	0,566
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda dan tidak menyalahi aturan	98	2	5	3,79	0,579
8.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum jangka waktu yang telah ditetapkan	98	1	5	3,73	0,697
9.	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam satu bagian	98	2	5	3,82	0,581
10.	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja pada bagian lain	98	1	5	3,71	0,703
11.	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan	98	1	4	3,63	0,679
12.	Saya mampu bekerja dengan teliti dan cermat	98	1	5	3,59	0,744
13.	Saya bersedia bekerja melewati batas waktu normal jika pekerjaan belum selesai	98	1	5	3,01	1,040
14.	Saya serius menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas	98	2	5	3,77	0,639
Nilai Indeks dari Variabel Kinerja berdasarkan nilai rata-rata total mean					3,67	

Sumber: Lampiran 4 analisis deskriptif

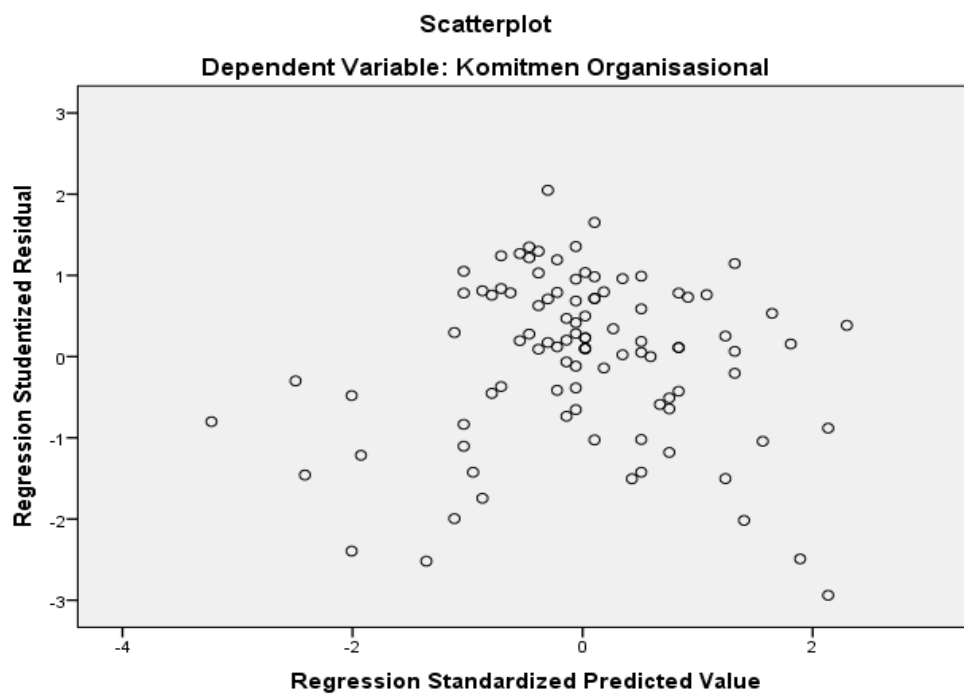
Berdasarkan tabel di atas nilai indeks rata-rata dari total mean variabel kinerja adalah 3,67. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja para karyawan terutama yang menjadi responden dalam penelitian ini berada pada taraf baik. Kemudian nilai tertinggi ditunjukkan pada item pernyataan nomor empat sebesar 3,88 yang memiliki arti karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai standar yang di tetapkan perusahaan. Kemudian nilai terendah berada pada nomor 13 yaitu sebesar 3,01 yang menunjukkan bahwa karyawan enggan bekerja melebihi batas jam kerja di perusahaan.

## F. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Heteroskedastisitas

Adapun tujuan uji heterokedastisitas adalah untuk mengetahui apakah terdapat kesamaan varian nilai residual dalam model regresi. Dalam model regresi yang baik yaitu yang tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji Heterokesdastisitas menggunakan *Scatterplot*:

#### a. Kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional



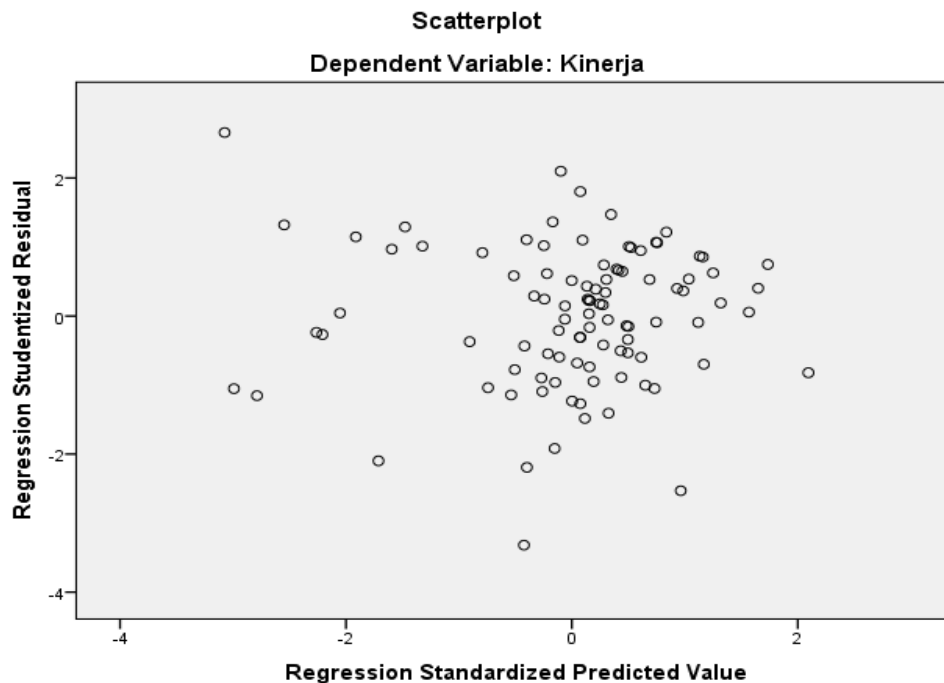
**Gambar 4. 2**

**“Grafik Scatterplot Tahap Satu”**

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik



- b. Kualitas kehidupan kerja & komitmen organisasional terhadap kinerja



**Gambar 4. 3**

**“Grafik Scatterplot Tahap Dua”**

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Dari gambar *scatterplot* dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Titik yang berada di dalam gambar menyebar, di atas angka nol serta di bawah angka nol dan tidak mengumpul atau menumpuk.
- b. Penyebaran titik-titik pada gambar tidak membentuk pola tertentu seperti gelombang, zigzag, dll.

Maka dapat ditarik kesimpulan variabel dalam model penelitian tidak terjadi heteroskedastisitas, namun untuk lebih meyakinkan hasil tersebut, maka

ditindaklanjuti dengan melakukan pengujian *Glejser*. Berikut ini adalah tabel hasil uji *Glejser*:

**Tabel 4. 18**  
**Uji Glejser Tahap Satu**

No.	Variabel	Sig	Batas	Keterangan
1	Kualitas Kehidupan Kerja	0,461	>0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Pada tahap uji pertama, nilai signifikan dari variabel kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 0,461 dan lebih besar dari 0,05 maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4. 19**  
**Uji Glejser Tahap Dua**

No.	Variabel	Sig	Batas	Keterangan
1	Kualitas Kehidupan Kerja	0,310	>0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
2	Komitmen Organisasional	0,191	>0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Dari gambar tabel di atas, hasil uji kedua antara kualitas kehidupan kerja & komitmen organisasional terhadap kinerja diperoleh informasi:

- a. Nilai signifikan dari variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 0,310 dan lebih besar dari 0,05 maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b. Nilai signifikan dari variabel komitmen organisasional sebesar 0,191 dan lebih besar dari 0,05 maka dapat diartikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah salah satu bagian dari uji asumsi klasik dan merupakan prasyarat sebelum melakukan uji regresi berganda. Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk mengetahui interkorelasi atau hubungan yang kuat antar variabel independen. Dalam model regresi yang baik ditandai dengan tidak adanya interkorelasi antar variabel independen. Hal tersebut dapat diketahui dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diperoleh. Berikut adalah tabel hasil uji multikolinearitas:

**Tabel 4. 17**  
**Uji Multikolinearitas**

No.	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
1	Kualitas kehidupan kerja	0,707	1,415	Tidak terjadi Multikolinearitas
2	Komitmen organisasional	0,707	1,415	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Dari gambar tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai Tolerance variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional yaitu sama sama memiliki nilai sebesar 0,707 lebih besar dari ( $>$ ) 0,10. Kemudian dari nilai VIF kedua variabel juga menghasilkan nilai yang sama yaitu sebesar 1,415 dan kurang dari 10,00 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas serta dapat dilanjutkan untuk pengujian normalitas.

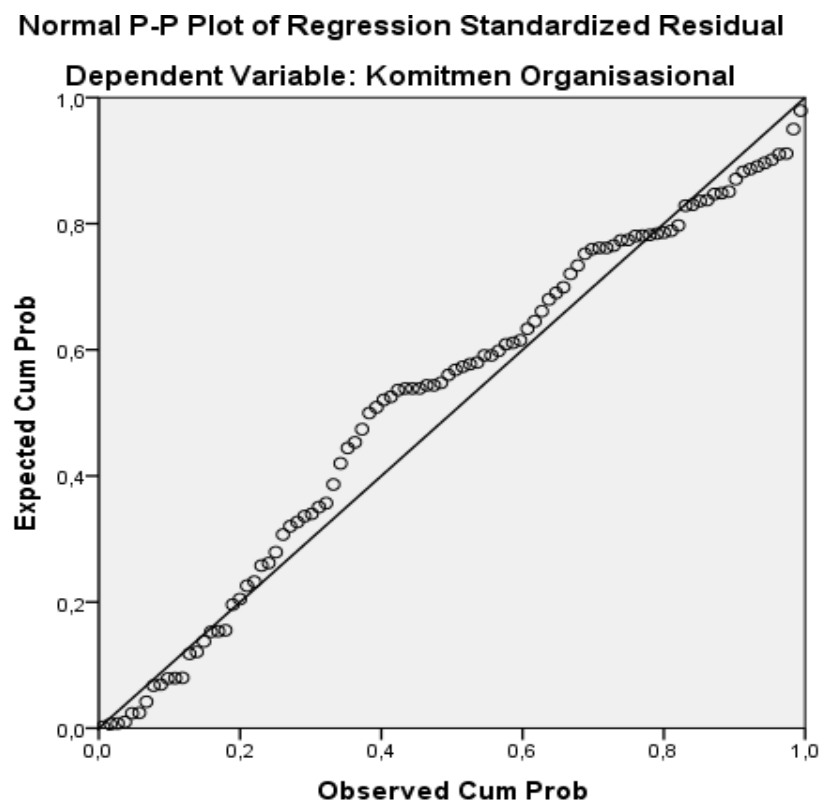
## 3. Uji Normalitas

Dalam uji normalitas dapat menggunakan dua cara yaitu dengan menggunakan grafik *probability p-plot* dan *kolmogorov smirnov test*. Uji normalitas

bertujuan untuk mengetahui distribusi dari nilai residual. Model regresi yang baik yaitu yang memiliki nilai residual yang berdistribusi secara normal. Kriteria dalam uji normalitas menggunakan *kolmogorov smirnov test* yaitu:

- a. Jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka nilai residual berdistribusi secara normal.
- b. Jika nilai signifikan kurang dari 0,05 maka nilai residual tidak berdistribusi secara normal.

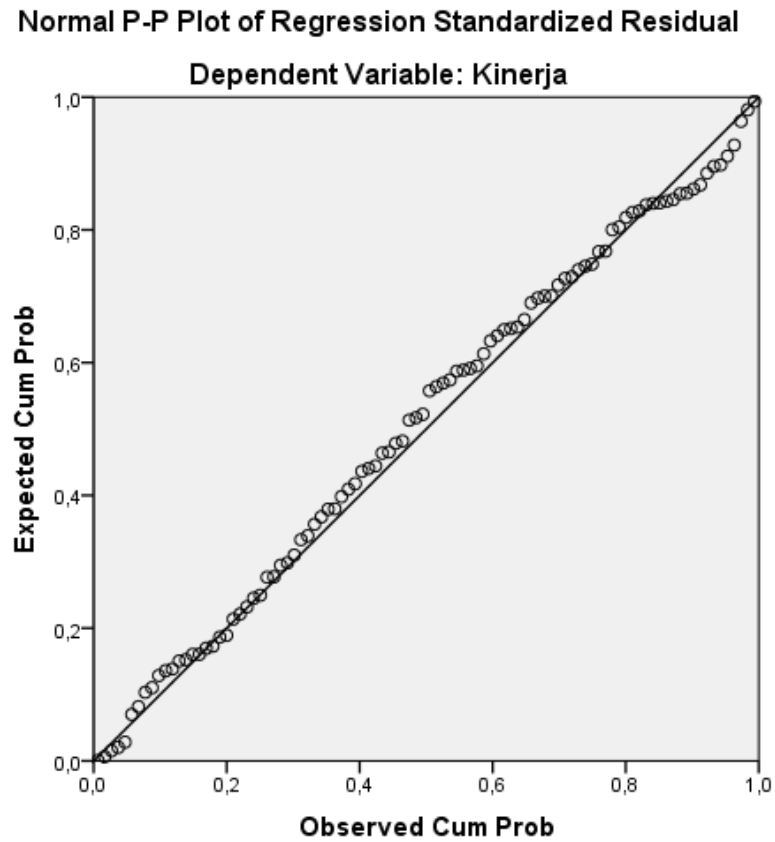
Berikut ini adalah grafik uji normalitas menggunakan *probability p - plot*:



**Gambar 4. 4**

**“Grafik Uji P P-Plot Tahap Satu”**

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik



**Gambar 4. 5**

**“Grafik Uji P P-Plot Tahap Dua”**

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Berdasarkan grafik di atas diperoleh informasi bahwa data atau titik menyebar didekat garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Sehingga dapat dikatakan data berdistribusi secara normal. Untuk lebih meyakinkan akan ditindaklanjuti dengan melakukan pengujian *kolmogorov smirnov*. Di bawah ini adalah tabel hasil pengujian *kolmogorov smirnov*:

**Tabel 4. 18****Uji Kolmogorov Smirnov Tahap Satu**

No.	Asymp. Sig	Batas	Keterangan
1	0,105	>0,05	Berdistribusi Normal

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Berdasarkan tabel uji hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional di atas dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal, karena diketahui nilai Asymp. Sig sebesar 0,105 dan lebih besar dari 0,05.

**Tabel 4. 19****Uji Kolmogorov Smirnov Tahap Dua**

No.	Asymp. Sig	Batas	Keterangan
1	0,894	>0,05	Berdistribusi Normal

Sumber: Lampiran 5 uji asumsi klasik

Berdasarkan tabel uji hubungan kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja di atas dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal, karena diketahui nilai Asymp. Sig sebesar 0,894 dan lebih besar dari 0,05.

**G. Uji Regresi**

1. Analisis Regresi Sederhana Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Dari analisis regresi menggunakan aplikasi *IBM SPSS Statistic 21* didapatkan hasil regresi kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional, sebagai berikut:

**Tabel 4. 20**  
**Analisis Regresi Sederhana**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	25,265	6,528		3,871	,000
1 Kualitas Kehidupan Kerja	,391	,062	,541	6,308	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: Lampiran 6 analisis regresi

Berdasarkan hasil uji regresi tahap pertama, dari tabel atas diperoleh nilai signifikan sebesar sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan Beta bernilai positif sebesar 0,541. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Artinya dengan adanya peningkatan kualitas kehidupan kerja akan mempengaruhi komitmen organisasional yang menjadi semakin tinggi. Kemudian koefisien determinasi:

**Tabel 4. 21**  
**Uji Determinasi Regresi Sederhana**

No.	R Square	Adjusted R Square	Presentase Adjusted R Square
1	0,293	0,286	28,6 %

Sumber: Lampiran 7 uji determinasi

Sesuai dengan nilai di dalam tabel di atas, nilai *Adjusted R Square* kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 0,286. Artinya pengaruh kualitas kehidupan kerja sangat terbatas karena belum mendekati angka satu. Dengan demikian sisanya yaitu  $1 - 0,286 = 0,714$  hanya dapat dijelaskan oleh

varabel lain selain kualitas kehidupan kerja. Kesimpulan dari hasil perhitungan menjelaskan bahwa model regresi masih perlu penambahan variabel, karena kualitas kehidupan kerja hanya mampu menjelaskan 28,6 %, dan belum bisa memberikan seluruh informasi yang dibutuhkan mengenai variabel komitmen organisasional.

## 2. Analisis Regresi Berganda Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Dari analisis regresi menggunakan aplikasi *IBM SPSS Statistic 21* didapatkan hasil regresi kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja, sebagai berikut:

**Tabel 4. 22**  
**Analisis Regresi Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26,975	4,894		5,511	,000
1 Kualitas Kehidupan Kerja	,100	,051	,209	1,942	,055
2 Komitmen Organisasional	,211	,071	,320	2,971	,004

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Lampiran 6 analisis regresi

Berdasarkan tabel hasil uji regresi berganda di atas diperoleh hasil yaitu diantaranya:



- a. Nilai signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja sebesar 0,055 > 0,05 dengan Beta bernilai positif sebesar 0,209. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Artinya kualitas kehidupan kerja yang baik karyawan belum mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan produksi di PT Braling Wisnu Satriya.
- b. Nilai signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja sebesar 0,004 < 0,05. Beta bernilai positif sebesar 0,320, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya responden yang memiliki komitmen yang tinggi akan berdampak terhadap kinerja mereka yang semakin optimal.
- c. Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

**Tabel 4. 23**

**Uji Determinasi Regresi Berganda**

No.	R Square	Adjusted R Square	Presentase Adjusted R Square
1	0,219	0,203	20,3 %

Sumber: Lampiran 7 uji determinasi

Sesuai dengan nilai di dalam tabel di atas, nilai *Adjusted R Square* gabungan dari kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja sebesar 0,203. Sedangkan sisanya yaitu  $1 - 0,203 = 0,797$  merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak disertakan selain kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Kesimpulan dari hasil tersebut menjelaskan bahwa model regresi

masih baik dan perlu dikembangkan lagi dengan menambahkan variabel lain, karena kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional hanya mampu menjelaskan 20,3 % terhadap variasi dari model kinerja.

### 3. Analisis Jalur

Analisis jalur dilakukan untuk membuktikan bahwa variabel komitmen organisasional mampu menjadi variabel yang memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Dalam uji ini akan dilakukan perhitungan yaitu dengan membandingkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Apabila nilai pengaruh tidak langsung melalui komitmen lebih besar dibandingkan pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, maka komitmen organisasional dikatakan sebagai variabel yang memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Untuk melakukan perhitungan nilai yang digunakan adalah nilai *standarized coefficient beta* yang diperoleh dari hasil regresi sederhana dan berganda, berikut analisa dalam tabel beserta gambar jalur:

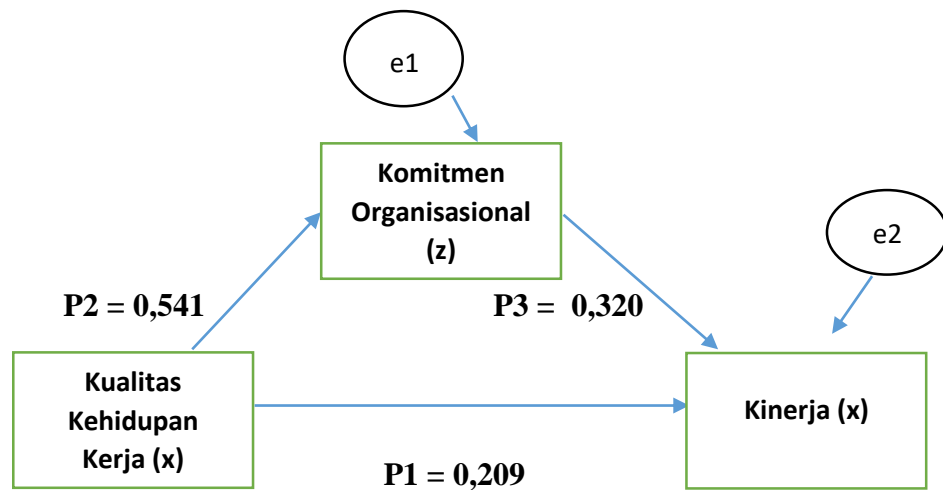
**Tabel 4. 24**

**Nilai Standarized Coefficient Beta Analisis Jalur**

No.	Variabel	Jalur	Nilai <i>standarized coefficient beta</i>
1	Kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional	P2	0,541
2	Kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja	P1	0,209
3	Komitmen organisasional terhadap kinerja	P3	0,320

Sumber: Lampiran 6 analisis regresi

Dari data di atas, nilai *standardized coefficient beta* dapat dimasukkan dalam nilai jalur pada model. Di bawah ini merupakan model jalur beserta nilai pengaruh antar variabel:



**Gambar 4. 6**

**“Model Analisis Beserta Nilai Jalur”**

Dari gambar model jalur di atas dapat di artikan bahwa pengaruh langsung dari variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja sebesar 0,209. Sedangkan pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja melalui variabel komitmen organisasional adalah  $0,541 \times 0,320 = 0,173$ . Jadi pengaruh total yang diberikan variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional terhadap variabel kinerja adalah  $0,209 + 0,173 = 0,382$ .

Nilai pengaruh langsung yaitu P1 sebesar 0,209 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung yaitu hasil perkalian P2 dengan P3 yaitu sebesar 0,173. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional tidak mampu memediasi pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja.

Sehingga diperoleh kesimpulan sementara, variabel kualitas kehidupan kerja tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja melalui variabel komitmen organisasional.

Anak panah dari e1 ke komitmen organisasional menunjukkan, jumlah varian variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional yang tidak bisa di terangkan variabel kualitas kehidupan kerja sebesar  $e1 = \sqrt{(1 - Adjusted R^2 Square)}$ , jadi  $e1 = \sqrt{(1 - 0,286)} = 0,845$ . Sedangkan anak panah dari e2 ke kinerja menunjukkan, jumlah varian variabel yang mempengaruhi kinerja yang tidak bisa di terangkan variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional yaitu  $e2 = \sqrt{(1 - Adjusted R^2 Square)}$ , sehingga  $\sqrt{(1 - 0,203)} = 0,893$ . Untuk lebih menguatkan, ditindaklanjuti dengan uji Sobel (Ghozali, 2018: 250), rumus:

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2 Sp2^2 + p2^2 Sp3^2 + Sp2^2 Sp3^2}$$

$$\sqrt{(0,211)^2(0,062)^2 + (0,391)^2(0,071)^2 + (0,062)^2(0,071)^2}$$

$$\sqrt{(0,044521)(0,003844) + (0,152881)(0,005041) + (0,003844)(0,005041)}$$

$$\sqrt{0,00096119} = 0,031003$$

$$t = \frac{(0,211 \times 0,391)}{0,031003} = 2,661$$

Dari perhitungan di atas diperoleh nilai t-hitung sebesar  $2,661 > 1,664$  t-tabel dengan dengan jumlah sampel 98 (sumber: lampiran 8 distribusi nilai t tabel). Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

## H. Pembahasan

### 1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja

Hasil dari uji regresi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, memperoleh hasil nilai signifikan lebih besar dari 0,05 atau dikatakan tidak signifikan. Hal tersebut menandakan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja sehingga hipotesis pertama **ditolak**. Dalam menjalankan kegiatan produksi, PT Braling Wisnu Satriya sudah berupaya mendorong peningkatan kinerja karyawan, dengan memberikan perhatian terkait aspek-aspek yang terkandung dalam kualitas kehidupan kerja.

Hal tersebut dibuktikan dari hasil analisis deskriptif yang diperoleh dari pernyataan seputar kualitas kehidupan kerja yang menyimpulkan seluruh responden memberikan persepsi baik. Misalnya adanya partisipasi di dalam pekerjaan seperti memberi masukan terkait hal-hal yang perlu diperhatikan untuk menunjang kinerja, walaupun bukan di dalam rapat. Tersedianya kesempatan pengembangan karier, melalui penunjukkan dan ada beberapa bagian yang mengharuskan seleksi. Keterbukaan di lingkungan kerja terkait permasalahan dan pencarian solusi. Komunikasi yang terjalin dengan baik yaitu dengan pemecahan masalah secara bersama-sama sehingga memperlancar jalannya produksi. Kesehatan dan keselamatan kerja yang memadai, kemudian keamanan jabatan serta kompensasi yang dapat melebihi standar UMR daerah apabila karyawan giat bekerja.

Akan tetapi beberapa item pernyataan yang menyangkut kualitas kehidupan kerja mempunyai nilai indeks rendah disebabkan karena belum maksimal dalam

pelaksanaannya. Seperti pada kejelasan program penjamin hari tua, adanya tim penolong gawat darurat di perusahaan dan masih kurang maksimalnya pengelolaan jaminan keselamatan kerja para karyawan selain itu perusahaan juga jarang mengadakan rekreasi guna merelaksasi para karyawan. Pada dasarnya dengan pelaksanaan aspek kualitas kehidupan kerja yang terstruktur dan berkelanjutan, akan mampu mengoptimalkan kinerja para karyawan.

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap narasumber yang bekerja di PT Braling Wisnu Satriya guna mengetahui penyebab lain mengapa kualitas kehidupan kerja tidak mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan produksi terutama yang menjadi responden. Menurut penuturan narasumber yang terkadang mengamati bahwa hal tersebut disebabkan karena pekerjaan kurang membangkitkan semangat. Dari segi bangunan, gedung pabrik terlihat kurang modern serta kerapian lingkungan dapat menjadi penyebab karyawan menjadi tidak bergairah. Tempat kerja pada bagian produksi telah sesuai dengan standar pabrik bulu mata palsu pada umumnya namun di PT Braling Wisnu Satriya suasana terasa gelap, karena memang dahulu merupakan bekas pabrik kayu. Sehingga ruangan memang tidak di desain khusus seperti pabrik bulu mata palsu pada umumnya yang terkesan modern.

Tentu hal tersebut dapat membuat karyawan menjadi tidak bersemangat. Ditambah dengan gaji yang terbilang kurang untuk pemenuhan kebutuhan tetapi pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi tinggi karena karyawan terkadang juga terganggu konsentrasinya karena memikirkan masalah rumah tangga, dan penyebab terakhir yaitu batas umur pensiun yang terlalu tinggi berkisar di atas 50 tahun

membuat karyawan menjadi merasa kurang realistis untuk mengejar pensiun di PT Braling Wisnu Satriya. Karena fisik yang semakin tidak mendukung terhadap pekerjaan yang benar-benar membutuhkan ketelitian. Beberapa hal tersebut dapat menjadi penyebab kedisiplinan para karyawan masih sangat rendah. Menurut narasumber masih terdapat karyawan yang telat masuk bekerja. Kemudian disaat jam kerja berlangsung, masih terdapat beberapa karyawan meminta izin keluar untuk keperluan pribadi dan terkadang tidak memakai surat, selain itu seringkali karyawan izin ke toilet yang menghabiskan waktu kurang lebih 15 menit.

Dampaknya karyawan menjadi tidak fokus dalam menjalankan tugas dan membuat tugas yang diberikan tidak selesai sesuai kuantitas yang ditargetkan. Indisipliner tersebut juga dapat disebabkan kurangnya pengawasan dan penegakkan peraturan di dalam perusahaan kemudian fasilitas dan pekerjaan yang diberikan oleh tempat kerja mereka kurang membuat dorongan dalam bekerja. Sebagian karyawan menghasilkan *output* harian tidak sesuai dengan target yang diberikan. Hal ini juga bisa dipengaruhi oleh sistem pengupahan berdasarkan borongan, yang membuat mereka bekerja sesuai keinginan dan tidak terpacu untuk menghasilkan *output* lebih. Kemudian narasumber menambahkan, untuk pengiriman barang selalu bisa tepat waktu walaupun barang dikirim di hari-hari akhir dengan dibantu karyawan *freelance*. Upaya yang dapat ditempuh dalam perbaikan kualitas kehidupan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan perlu dibarengi dengan pelaksanaan faktor-faktor lain yang mensukseskan kualitas kehidupan kerja seperti penegakkan aturan agar mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Ristanti & Dihan (2016), Kusnoto dan Sitorus (2016),

Asharini, dkk. (2018) serta Radia, dkk. (2013) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil uji regresi, diperoleh hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis kedua **diterima**. Di PT Braling Wisnu Satriya sebelum mengangkat karyawan menjadi karyawan tetap, terlebih dahulu memberikan *training* walaupun karyawan telah berpengalaman. Tahap tersebut wajib dijalankan selama tiga bulan, apabila selama tiga bulan karyawan mampu menunjukkan kinerja optimal, perusahaan akan langsung mengangkatnya menjadi karyawan tetap.

Mereka yang memiliki status sebagai karyawan tetap masih bisa keluar, tanpa membayar denda. Perusahaan berusaha memahami alasan karyawan dan tidak mempersulit keadaan mereka. Pihak perusahaan menekankan kepada karyawan yang ingin keluar untuk meminta izin terlebih dahulu, sehingga sewaktu-waktu apabila ingin kembali, perusahaan tidak memiliki alasan untuk menolaknya.

Selama karyawan bekerja di perusahaan, jika mereka mampu bekerja melebihi target minimum maka akan memperoleh penghasilan yang sesuai standar upah minimum regional ditambah pula dengan pemberian bonus. Mereka diberikan kesempatan peningkatan karier, membuat karyawan yang berprestasi memiliki peluang untuk promosi jabatan hingga tingkat staff. Karyawan selalu didorong



untuk memberikan masukan apabila mendapati masalah, hubungan yang terbangun antara atasan dan bawahan sangat baik di PT Braling Wisnu Satriya.

Menurut bapak Imam Syafangatullah PT Braling Wisnu Satriya juga ikut bertanggung jawab dalam menjaga kesehatan para karyawan dengan menyediakan jaminan asuransi kesehatan dan ketenagakerjaan. Dari pelaksanaan aspek kualitas kehidupan kerja yang baik akan mampu memunculkan sebuah kesediaan karyawan untuk bertahan selama tidak ada perusahaan lain yang bisa memberikan timbal balik lebih. Kedekatan emosional akan terjalin antara karyawan dan perusahaan dan mereka akan merasa perusahaan tidak layak untuk ditinggalkan. Mereka tidak ingin kehilangan segala *benefit* yang diperoleh demi pemenuhan kebutuhan secara materil ataupun nonmateril. Maka komitmen dapat terbangun karena karyawan merasa PT Braling Wisnu Satriya telah memperhatikan kebutuhan para karyawan.

Dari hasil wawancara lanjutan mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen para karyawan hal tersebut diakui oleh narasumber, bahwa dirinya dan para karyawan produksi pada umumnya bersedia menetap disebabkan kualitas kehidupan kerja yang mereka peroleh dari perusahaan. Kemudian bagi karyawan produksi dengan tidak adanya kontrak kerja dan sistem upah borongan atau sesuai kinerja membuat karyawan bekerja tanpa tekanan tidak seperti karyawan di perusahaan lain yang selalu fokus menjaga kinerja demi perpanjangan kontrak. Hasil ini sejalan dengan penelitian Parvar, dkk. (2013), Budiutama (2018), Sudaryatun (2014), Rokhman (2012), serta Imanni dan Witjaksono (2014).

### 3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Dalam uji regresi yang menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja memperoleh hasil nilai signifikan. Artinya komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga **diterima**. Dari hasil analisis deskriptif variabel komitmen organisasional berada pada taraf baik, dan yang paling tinggi adalah pernyataan bahwa mereka diajarkan untuk setia kepada satu perusahaan kemudian mereka merasa seperti sebuah keluarga. Rasa kekeluargaan yang tinggi dapat muncul dari para karyawan PT Braling Wisnu Satriya, karena jumlah karyawan produksi yang hanya berjumlah 130 orang membuat komunikasi akan lebih mudah terbangun antar semua lini produksi.

Peneliti melihat langsung bahwa suasana kerja di perusahaan tidak begitu tegang, para karyawan sangat menikmati suasana kerja karena adanya alunan musik serta para atasan yang ramah membuat karyawan merasa nyaman. Penghasilan yang mereka peroleh apabila mampu menghasilkan *output* melebihi target dapat melebihi standar UMR kota Purbalingga. Selain itu status karyawan bukan kontrak dan peraturan yang tidak terlalu ketat juga akan membuat karyawan merasa *enjoy* bekerja di perusahaan.

Kemudian dari hasil wawancara lanjutan, menurut narasumber yang pernah menanyakan langsung kepada beberapa karyawan produksi dan mereka mengungkapkan bahwa bertahan di perusahaan merupakan sebuah kebutuhan. Para karyawan ingin memiliki pekerjaan yang pasti seperti tanpa status kontrak kerja.

Walaupun terkadang kinerja mereka sangat mempengaruhi upah karena pekerjaan produksi borongan, tapi selama belum ada pekerjaan lain yang lebih menjanjikan, karyawan akan berusaha menetap demi masa depan mereka terutama bagi karyawan yang sudah berkeluarga mau tidak mau mereka tetap harus berusaha menjadi bagian dari organisasi dengan cara memberikan kontribusi dalam bentuk kinerja yang dibutuhkan oleh perusahaan agar memperoleh timbal balik/pendapatan. Hasil tersebut mendukung penelitian Khan, dkk. (2010), Ticoalu (2013), Abrivianto P, dkk. (2014), serta Marganingsih dan Martani (2010) yang mengatakan hal yang sama bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### 4. Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh secara Tidak Langsung terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasional

Dari proses pengujian analisis jalur diperoleh hasil sementara nilai pengaruh langsung (P1) lebih besar dibandingkan dengan hasil hitungan pengaruh tidak langsung yaitu dari perkalian P2 dengan P3. Kemudian dilanjutkan perhitungan dengan uji sobel untuk lebih menguatkan hasil perhitungan tahap pertama, dan diperoleh hasil akhir nilai t hitung lebih besar dibandingkan nilai t tabel. Maka dapat disimpulkan komitmen organisasional mampu memediasi hubungan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, hipotesis empat **diterima**. Artinya walaupun fasilitas yang diberikan tidak membangkitkan kinerja secara optimal, para karyawan tetap ingin bertahan selama belum mendapatkan pekerjaan lain yang lebih layak menurut mereka. Karena mereka memang membutuhkan pemasukan untuk pemenuhan kebutuhan sehari-hari, pemasukan atau timbal balik para

karyawan diperoleh dengan memberikan kinerja yang dibutuhkan bagi produktivitas perusahaan.

Dalam kuesioner komitmen organisasional terdapat beberapa item pernyataan yang memiliki nilai persepsi tinggi. Seperti pada aspek dimensi normatif yaitu pernyataan nomor 19 bahwa karyawan merasa meyakini pada sebuah nilai untuk tetap setia pada satu perusahaan. Perasaan tersebut dapat muncul karena perusahaan memberikan status karyawan tetap tidak seperti karyawan pabrik lainnya yang selalu berurusan dengan perpanjangan kontrak. Sehingga secara tidak langsung perusahaan menjamin penghasilan karyawan maka hal tersebut dapat melatarbelakangi timbul rasa setia dari karyawan. Faktor lain adalah karena hubungan dengan para atasan di perusahaan yang terasa sangat dekat sehingga membuat karyawan merasa tidak ada batas dan mereka bekerja tanpa tekanan.

Karyawan produksi PT Braling Wisnu Satriya juga merasa sudah seperti keluarga, ini terlihat dari pernyataan pada aspek afektif di kuesioner komitmen organisasional dinomor tiga yang memiliki skor persepsi tinggi. Tetapi pada nomor satu dan dua, karyawan memberikan persepsi rendah, bahwa mereka merasa tidak bahagia untuk menghabiskan sisa karier mereka di perusahaan serta mereka merasa masalah yang dihadapi oleh perusahaan bukan masalah para karyawan. Dalam wawancara yang dilakukan, narasumber mengungkapkan bahwa dengan fasilitas yang mereka peroleh belum bisa mendorong kinerja agar optimal demi mengejar pengiriman produk sebelum *deadline* karena pekerjaan kurang menimbulkan semangat dan terkadang mereka ingin berpindah karena mereka merasa pendapatan yang diperoleh belum mencukupi. Maka dapat ditarik kesimpulan, para karyawan

yang keluar dan bekerja di tempat lain disebabkan karena mereka ingin mendapatkan pemasukan lebih serta merasakan hal baru namun selagi belum memperoleh pekerjaan yang lebih menjanjikan mereka akan bekerja di PT Braling Wisnu Satriya untuk memenuhi kebutuhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Asharini, dkk. (2018) dan Ramadhoan (2015). Bahwa dapat disimpulkan komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.