

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah peneliti melakukan penelitian secara langsung dengan melakukan penyebaran angket atau kuesioner terhadap karyawan di BMT Surya Madinah, maka pada bab ini akan dilakukan pembahasan yang merupakan hasil analisa data serta kesesuaiannya dengan teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Berikut ini adalah tabel hasil penelitian yang menggambarkan ada atau tidaknya pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap terikat (Y) dan pembahasan rumusan masalah:

A. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di BMT Surya Madinah

Variabel kualitas kehidupan kerja (X) terdiri dari 5 item pertanyaan. Pernyataan pertama (X₁) yaitu BMT Surya Madinah memberikan kesempatan karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki dalam menjalankan tugas mendapat respon sebanyak 6 responden atau 15% yang menyatakan sangat setuju, 34 responden atau 85% yang menyatakan setuju, tidak ada responden yang menyatakan netral, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Pernyataan kedua (X₂) yaitu BMT Surya Madinah memberikan kebebasan karyawan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung

maupun tidak langsung terhadap pekerjaan mendapat respon sebanyak 3 responden atau 7,5% yang menyatakan sangat setuju, 36 responden atau 82,5% yang menyatakan setuju, 1 responden atau 2,5% yang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju.

Pernyataan ketiga (X_3) yaitu Imbalan yang diberikan BMT Surya Madinah kepada karyawan sudah selesai dengan standart pengupahan dan penggajian yang berlaku tidak ada respon yang menyatakan sangat setuju, 33 responden atau 82,5% yang menyatakan setuju, 7 responden atau 17,5% menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Pernyataan keempat (X_4) yaitu setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan pelatihan dari lembaga mendapat respon sebanyak 12 responden atau 30% yang menyatakan sangat setuju, 26 responden atau 65% yang menyatakan setuju, 2 responden atau 5 % yang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju.

Pernyataan kelima (X_5) yaitu BMT Surya Madinah menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, termasuk penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku serta lingkungan fisik mendapat respon sebanyak 12 responden atau 30% yang menyatakan sangat setuju, 25 responden atau 62,5% yang menyatakan setuju, 3 responden atau 7,5% yang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju.

Sedangkan pada hasil penelitian di BMT Surya Madinah, pada frekuensi kualitas kehidupan kerja (X_1) diperoleh mean tertinggi pada

indikator X1.2, X1.3, dan X1.4 dengan pernyataan bahwa karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja kerja ditempat yang lain (sebelumnya) sangat membantu pekerjaan dan kinerjanya saat ini (X1.2), pembagian kerja yang baik dalam perusahaan berpengaruh bagi keterampilan kerja (X1.3) dan kemampuan atas peratan kerja membantu dalam optimalnya kinerja karyawan (X1.4). Jadi dapat diketahui secara umum bahwa karyawan BMT Surya Madinah yang memiliki kualitas kehidupan kerja sebelumnya, pembagian kerja, dan kemampuan atas alat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun mean terendah terdapat pada indikator X1.1, dengan pernyataan kualitas kehidupan kerja memengaruhi kinerja karyawan. Maknanya, indikator terakhir menunjukkan bahwa rata-rata jawaban menilai kualitas kehidupan kerja tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan berdasarkan uji t dimana t_{hitung} kualitas kehidupan kerja lebih kecil dari nilai t_{tabel} dan nilai probabilitas signifikansi lebih besar dari nilai alpha 0,05. Sehingga dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1).

Hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Misalnya saja dalam ukuran lama bekerja atau senioritas. Menurut nitisemito senioritas atau sering disebut dengan istilah "*lengeht of service*" atau masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Sejauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung

dari kemampuan, kecakapan dan ketrampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.⁸⁴

Kebanyakan pendapat menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor penting dalam kinerja seorang karyawan. Seperti disebutkan dalam penelitian Fagbenle yang didalamnya menyebutkan bahwasalah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan adalah berasal dari diri karyawannya atau yang disebut sebagai *Human Factor*, salah satunya adalah kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja yang dikemukakan oleh Manulang adalah proses pembentukan pengetahuan dan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi para pegawai karena keterlibatan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya. Kualitas kehidupan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi dalam terciptanya pertumbuhan suatu usaha. Dengan tingginya kualitas kehidupan kerja yang dimiliki oleh para pekerja akan menyebabkan tingginya pertumbuhan usaha tersebut⁸⁵.

Pendapat Nitisemito dapat dibenarkan dengan penekanannya pada aspek kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan seorang karyawan dalam mencapai kinerja yang terbaik. Selain itu, ada banyak aspek dalam mengetahui kualitas kehidupan kerja seseorang: Beberapa hal atau faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja seseorang menurut Djauzak yaitu:

a. Waktu

⁸⁴Cut Yunita, et. All., "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Masa Kerja dan Jabatan terhadap Pemahaman Laporan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Aceh" dalam *Jurnal Akutansi Vol.1, No. 2, 2013*, hlm. 3

⁸⁵ Ardika Sulaeman, *Pengaruh Upah dan Kualitas kehidupan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang*, *Jurnal Ekonomi Trikonomika*. Vol. 13. No.1 2014. Hlm. 93.

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh kualitas kehidupan kerja lebih banyak.

b. Frekuensi

Semakin sering seorang melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

c. Jenis tugas

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh kualitas kehidupan kerja yang lebih banyak.

d. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja orang tersebut.

e. Hasil

Seseorang yang memiliki kualitas kehidupan kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.⁸⁶

Faktor-faktor yang ada dalam kualitas kehidupan kerja diatas tidak semata-mata mengindikasikan dan penjaminan pada bentuk kinerja yang lebih baik. Artinya, tidak selamanya kualitas kehidupan kerja karyawan hadir dalam kerangka internal, bisa juga karena pengaruh eksternal seperti dalam

⁸⁶ Ahmadi, Djauzak, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sebagai Sarana Pembangunan Bangsa*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 57

poin 'd', yakni bagaimana penerapan keterampilan dan pengetahuan, juga sangat dimungkinkan adanya pembagian kerja dalam sistem lembaga.

Pendapat ini dibenarkan oleh analisa Bill Foster. Bahwa sangat mungkin kualitas kehidupan kerja terbentuk melalui tingkat pengetahuan, keterampilan, dan bukan semata-mata oleh rentang atau jenjang seorang karyawan bekerja. Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan⁸⁷.

Kualitas kehidupan kerja seorang karyawan juga ditentukan oleh kemampuannya dalam mengoperasikan alat-alat kerja. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Bill Foster dalam memberikan gambaran mengenai aspek-aspek yang dalam kualitas kehidupan kerja juga menimbang tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik peralatan dan tehnik pekerjaan⁸⁸.

Faktor kualitas kehidupan kerja bukan menjadi satu-satunya syarat tunggal dalam melihat produktivitas kerja karyawan. Misalnya saja faktor pemberian upah. Anoraga dalam Yuniarsih dan Suwatno(2009) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pekerjaan

⁸⁷ Cut Yunita, et. All., "Pengaruh kualitas kerja, Pelatihan, Masa Kerja dan Jabatan terhadap Pemahaman Laporan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Aceh" dalam *Jurnal Akutansi Vol. 1, No. 2, 2013*), hlm. 3.

⁸⁸ *Ibid.*, Hlm. 5.

yang baik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan. Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan atau suasana kerja yang baik, promosi dan perkembangan diri yang merasa sejalan dengan perkembangan perusahaan/organisasi, merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, kesetiaan pimpinan pada si pekerja, dan disiplin kerja yang keras⁸⁹. Hal ini berarti ada faktor lain selain kualitas kehidupan kerja seorang karyawan.

Dengan demikian, variabel kualitas kehidupan kerja dalam penelitian ini mendapatkan hasil bahwa variabel pengalaman tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Betapapun demikian, faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh secara simultan.

B. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan di BMT Surya Madinah

Berdasarkan tabel BMT Surya Madinah pada frekuensi Kualitas Kehidupan Kerja (X1) diperoleh mean tertinggi pada indikator X2.4, dengan pernyataan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh dalam kepuasan kinerja karyawan (Y2). Jadi dapat diketahui secara umum bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kinerja karyawan di BMT Surya Madinah. Namun mean terendah terdapat pada indikator X2.2, dengan pernyataan bahwa karyawan yang memiliki Kualitas Kehidupan Kerja yang bersesuaian dengan bidang kerja berpengaruh terhadap kepuasan kinerja

⁸⁹ Ardika Sulaeman, *Pengaruh Upah dan Kualitas kehidupan kerja Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang*, Jurnal Ekonomi Trikonomika...hlm. 90.

karyawan. Maknanya, indikator terakhir menunjukkan bahwa rata-rata jawaban menilai bahwa karyawan yang memiliki Kualitas Kehidupan Kerja non-formal yang bersesuaian dengan bidang kerja tidak begitu berpengaruh terhadap kepuasan kinerja karyawan. Secara keseluruhan berdasarkan uji t dimana t_{hitung} kualitas kehidupan kerja lebih besar dari nilai t_{tabel} dan nilai probabilitas signifikansi lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Sehingga dapat diketahui bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan (Y_2).

Variabel kepuasan kerja karyawan (Y_2) terdiri dari 5 item pertanyaan. Pernyataan pertama ($Y_{2.1}$) yaitu pekerjaan karyawan menyediakan pekerjaan karyawan kesempatan untuk belajar bertanggungjawab dan memberikan tantangan yang menarik mendapat respon sebanyak 5 responden atau 12,5% yang menyatakan sangat setuju, 35 responden atau 87,5% yang menyatakan setuju, tidak ada responden yang menyatakan netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Pernyataan kedua ($Y_{2.2}$) yaitu gaji yang diperoleh sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh karyawan lain dalam posisi yang sama mendapatkan respon sebanyak 7 responden atau 17,5% yang menyatakan sangat setuju, 24 responden atau 60% yang menyatakan setuju, 9 responden atau 22,5% yang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju.

Pernyataan ketiga ($Y_{2.3}$) yaitu BMT Surya Madinah memberikan kesempatan karyawan untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih

tinggi dalam organisasi mendapat respon sebanyak 2 responden atau 5% yang menyatakan sangat setuju, 26 responden atau 65% yang menyatakan setuju, 8 responden atau 20% yang menyatakan netral, 4 responden atau 10% yang menyatakan tidak setuju, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Pernyataan keempat (Y_{2.4}) yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawab karyawan mendapat respon sebanyak 9 responden atau 22,5% yang menyatakan sangat setuju, 28 responden atau 70% yang menyatakan setuju, 3 responden atau 7,5% yang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju.

Pernyataan kelima (Y₅) yaitu rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas kerja rekan lain mendapat respon sebanyak 7 responden atau 17,5% yang menyatakan sangat setuju, 31 responden atau 77,5% yang menyatakan setuju, 2 responden atau 5% yang menyatakan netral, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, maupun sangat tidak setuju.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang penting harus dimiliki oleh setiap karyawan yang bekerja. Dimana, manusia tersebut mampu berinteraksi baik dengan lingkungan kerjanya. Mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan bekerja dengan baik dan nyaman pula. Kesesuaian Kualitas Kehidupan Kerja menjadi salah satu faktor bagi kemampuan karyawan. Hal ini juga berarti bahwa meningkatnya kualitas seorang karyawan dalam

bekerja⁹⁰. Sementara itu, menurut Wayne dalam Mahardikawanto⁹¹ pada teori quality of work life dikatakan bahwa para manajer memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk mendesain pekerjaan mereka tentang apa yang dibutuhkan dalam menghasilkan produk atau jasa agar mereka dapat berinovasi dan bekerja secara efektif. Karena pemberian kualitas kehidupan kerja karyawan yang semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kinerja karyawan.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Rivai⁹² bahwa faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan terdiri dari isi:

- a. Pekerjaan,
- b. Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan
- c. Supervisi
- d. Organisasi dan manajemen
- e. Kesempatan untuk maju,
- f. Gaji
- g. Keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif, rekan kerja dan kondisi pekerjaan

⁹⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Managemen sumber daya manusia*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009) hlm. 23

⁹¹ Mahardikawanto, *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD DR.M.Ashari*, (Semarang: Tesis Universitas Negeri Semarang, 2003), hlm. 34

⁹² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2011), hlm. 67

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (internal factor), kualitas kehidupan kerja maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja, merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.⁹³

Dapat ditarik kesimpulan dari uraian hasil penelitian diatas bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan besarnya direct effect lebih kecil dari pada indirect effect atau hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel intervening.⁹⁴

⁹³ Ari Husnawati, *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada Perum Pegadaian Kanwil VI Semarang)*, (Semarang: Tesis Universitas Negeri Semarang, 2006), hlm. 49

⁹⁴ Yusuf Wildan Setiyadi dan Sri Wartini, *Pengaruh kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*, (Semarang: Management Analysis Journal5(4), 2016) hlm. 8