

**PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Balai Pelayanan Teknis Industri Kulit Di Magetan)**

Dr. Sonang Sitohang, MM

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the impact of the Quality of Work Life (QWL) to the Employee Productivity of Technical Leather Industry Unit Service in Magetan simultaneously either partial and also recognize that the Extensive Training is the dominant variable. The research population are 41 people, all the employees of Technical Leather Industry Unit Service in Magetan, and used multiple regression method to test hypotheses. Base on the research, the QWL that consist of; job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, and sharing information simultaneously have impact to the employee productivity (F) value 11,5206. So, With partial QWL to the employee productivity with (t) value; job security 4,4070, selective hiring 3,1928, self management team 6,4529, equitable compensation 4,1858, extensive training 7,1086, reduced differences in status 5,0497, and sharing information 4,0763, and the extensive training is the dominant variable to the employee productivity.

Keywords : Quality Of Work Life (QWL), employee productivity, job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, eeduced differences in status, sharing information, and extensive training

PENDAHULUAN

Quality of Work Life (QWL) merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan dalam suatu perusahaan, baik perusahaan industri maupun jasa. Oleh sebab itu para pemimpin perusahaan selalu berupaya untuk menyikapi dengan baik aspek-aspek dari *QWL* dengan tujuan agar setiap pekerja memiliki produktivitas yang tinggi.

Balai Pelayanan Teknis Industri Kulit (BPTIK) Magetan merupakan suatu unit usaha yang bergerak di bidang produksi kulit samak (*leather tanning*) dan jasa layanan teknis

pengolahan kulit mentah menjadi kulit siap pakai untuk berbagai produk sepatu, tas koper dan barang kerajinan kulit lainnya. Sebagian besar pelanggan Balai tersebut adalah para pengusaha industri kecil skala kecil, mikro ataupun perajin sepatu dan tas koper yang tersebar di provinsi Jawa Timur.

Maju mundurnya prestasi BPTIK Magetan tergantung dari kemampuannya dalam bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya, meskipun pemerintah masih memberikan pembinaan dalam hal bantuan tenaga pengelola. Sebagai unit yang memberikan pelayanan teknis dalam industri pengolahan berbagai jenis kulit mentah menjadi kulit siap pakai, perusahaan ini dituntut untuk menggunakan para pekerja profesional dalam mengoperasikan mesin produksi. Kesalahan dalam menempatkan tenaga kerja berakibat buruk terhadap kinerja usaha (*unproductive*). Oleh sebab itu, tenaga kerja yang digunakan harus mampu bekerja dalam team (*self management team*), dapat *sharing* antara sesama pekerja dalam hal informasi yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas (*sharing of information*), para pekerja tertarik dalam mengikuti training-training yang dilakukan perusahaan (*extensive training*), mampu mengabaikan perbedaan tingkat status (*reduced references in status*) dalam bekerja. Di lain pihak perusahaan harus mampu menciptakan keamanan dalam bekerja bagi para pekerja (*job security*), memberikan upah yang setimpal (*equitabel compensation*), dapat memilih calon karyawan (*selective hiring*) yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan usaha. Dengan demikian produktivitas kerja karyawan akan dapat tercapai (Wayne:2003).

Lebih lanjut Wayne (2003) mengatakan, untuk memenangkan persaingan, perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dan salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melalui *QWL*. Apabila aspek-aspek dari *QWL* dapat dipenuhi maka, produktivitas pekerja akan dapat ditingkatkan. Menurut Wayne, untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan bukan berarti menambah jumlah waktu, bahan baku, peralatan ataupun mesin, dan bukan pula harus bekerja keras. Tetapi bekerja lebih pintar (*smart work*). Yang dimaksud dengan *smart work* disini adalah, perusahaan mampu menciptakan keamanan bagi para pekerja, dapat merekrut calon pekerja sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan, memberikan imbalan sesuai dengan kontribusi para pekerja terhadap perusahaan. Disamping itu para pekerja harus mampu bekerja dalam team, memiliki keinginan untuk meningkatkan ketrampilan maupun pengembangan diri yang dilakukan oleh perusahaan, mengabaikan perbedaan tingkat status dalam melaksanakan pekerjaan dan para pekerja dapat berbagi informasi sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *QWL* yang terdiri dari; *job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, dan sharing information*, secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan?.
2. Apakah *QWL* yang terdiri dari; *job security, selective training, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, dan sharing information*, secara parsial mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan?.
3. Apakah variabel *extensive training*, mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan?.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh *quality of work life* secara simultan yang terdiri dari; *job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, dan sharing information*, terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh *quality of work life* secara parsial yang terdiri dari; *job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, dan sharing information*, terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan
3. Mengetahui pengaruh dominan variabel *extensive training* terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah:

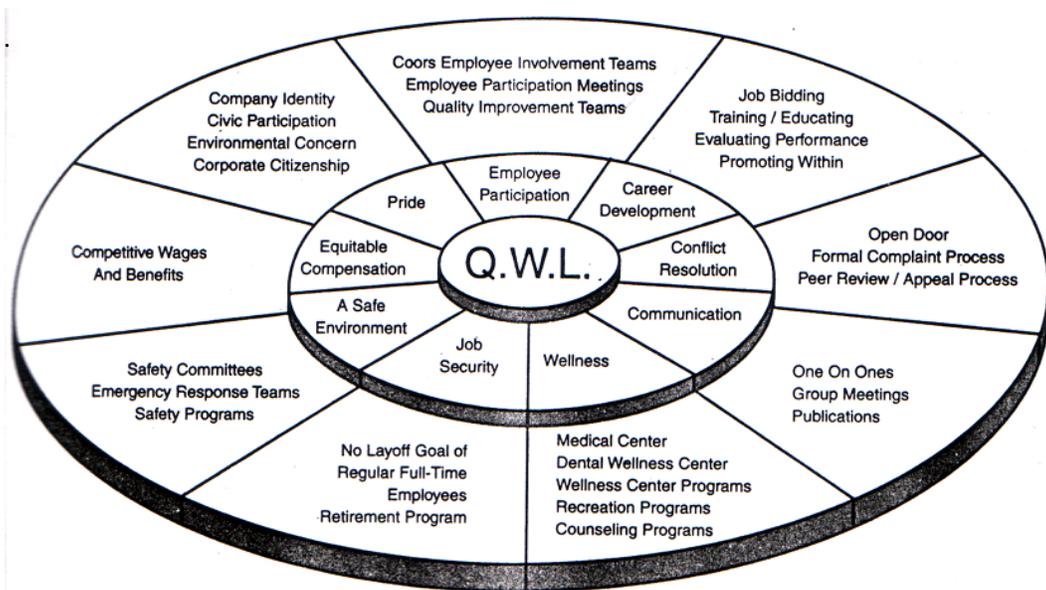
1. Untuk menambah khasanah pengetahuan tentang aplikasi konsep *QWL* terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.
2. Sebagai bahan masukan bagi manajemen BPTIK di Magetan dalam menentukan kebijakan peningkatan produktivitas kerja karyawan melalui dimensi *QWL*
3. Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian berikutnya khususnya penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *QWL* terhadap produktivitas kerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Teori *Quality of Work Life (QWL)*

QWL diartikan sebagai kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan dalam komitmen individu karyawan dengan respek pada kehidupan kerja di tempat kerja, dengan demikian organisasi akan dapat mencapai tujuan. Wayne (203: 47) mengatakan bahwa *QWL* adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Tujuan organisasi disini adalah peningkatan produktivitas kerja karyawan yang pada umumnya melalui; *employment security* (keamanan bekerja), *selective hiring* (penerimaan sesuai dengan kualifikasi pekerjaan), *self management teams and decentralization are basic elements of organization design* (team yang dikelola sendiri serta desentralisasi adalah elemen-elemen dasar dari struktur organisasi); *comparatively high compensation contingent on organizational performance* (pemberian kompensasi yang tinggi secara komparatif pada kinerja organisasi), *extensive training* (pelatihan yang cukup), *reduced differences in status* (mengabaikan perbedaan dalam status), *sharing of information* (berbagi informasi). Pada gambar 1 dapat dilihat, bahwa salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah melalui *QWL*

Gambar 1
Quality Of Work Life



Sumber : Wayne (2003:37).

Berdasarkan gambar 1 menurut Wayne pada umumnya terdapat sembilan dimensi dari *quality of work life* yaitu; *job security, a safe environment, equitable compensation, pride, employee participation, career development, conflict resolution, communication* dan *wellness*. Namun demikian Wayne (2003:47) menjelaskan paling tidak dalam suatu organisasi bisnis terdapat tujuh dimensi dari *QWL* agar produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan yaitu:

1. *Employment security* (keamanan pekerja)
2. *Selective hiring* (penerimaan tenaga kerja yang tepat)
3. *Self managed teams and decentralization are basic elements of organization design.* (team yang dikelola mandiri serta desentralisasi adalah elemen-elemen dasar dari struktur organisasi).
4. *Comparatively high compensation contingent on organizational performance.* (pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja organisasi)
5. *Extensive training* (training yang cukup)
6. *Reduced differences in status* (menghilangkan perbedaan tingkat status)
7. *Sharing of information* (berbagi informasi).

Menurut Indriyo dan Sudita (2000:276) bahwa program *QWL* memiliki empat sasaran umum yaitu: (1) mencoba menciptakan organisasi yang lebih demokratis dimana setiap orang memiliki suara yang lebih besar terhadap sesuatu yang mempengaruhi kehidupan, (2) mencoba memberikan andil imbalan finansial dari organisasi sehingga setiap orang mendapatkan manfaat dari kerja sama yang lebih besar terhadap sesuatu yang mempengaruhi kehidupannya, (3) mencoba mencari cara untuk menciptakan keamanan kerja yang lebih besar dengan meningkatkan daya hidup organisasi dan lebih meningkatkan hak pekerja, (4) mencoba meningkatkan pengembangan individu dengan menciptakan kondisi yang mendukung terhadap pertumbuhan pribadi.

Selanjutnya Luthans (1996:23) menyampaikan konsep *QWL* adalah untuk memberikan penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari *QWL* adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Konsep Produktivitas

Para pakar mengatakan produktivitas merupakan kunci sukses perekonomian suatu negara, industri, perusahaan dan pekerja (*workers*). Secara konseptual, produktivitas diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang-barang dan jasa-jasa. Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya tentang produktivitas antara lain: Tessire (1985:12), menyatakan produktivitas adalah hasil efisiensi tenaga kerja, efektivitas manajemen, dan teknologi yang diterapkan. Teknologi yang dimaksudkan adalah adanya ide-ide baru, penemuan-penemuan teknik-teknik, metode-metode dan material. Manajemen berhubungan dengan tenaga kerja dan teknologi untuk menghasilkan produk (*output*). Sedangkan Macduffie, Sethuraman dan Fisher (1996:335), menyatakan

produktivitas mencerminkan suatu efisiensi antara output dengan input melalui proses transformasi. Pakar lain yaitu Rowe (1994:364) dalam Abdul Hadi Sirat (2002:76) menyatakan produktifitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dimiliki. Lebih lanjut Kuriloff dan Hemphil (1993:628-629) dalam Abdul Hadi Sirat (2002:76) menyebut produktivitas adalah kuantitas hasil produksi setiap pekerja. Tenaga kerja (*labor*) adalah orang-orang yang bekerja dengan pikiran dan tenaganya. Produktivitas berkenaan dengan *cost of labor, supplies, equipment fuel* (bahan bakar) dan *capital* (modal) untuk memproduksi dan mendistribusikan barang dan jasa kepada pemakai (*develove consumer acceptance and achieve sale*).

Produktivitas kerja karyawan tergantung besarnya sumber daya manusia yang berupa faktor-faktor produksi dan merupakan ratio perbandingan antara input dan output yang ada dalam organisasi atau perusahaan, dimana produktivitas merupakan ukuran efisiensi antara unsur-unsur modal, energy, teknologi, manajemen dan sumber daya manusia yang digunakan. Jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan tiap-tiap pekerja untuk menghasilkan barang atau jasa yang biasanya dihitung per jam, per kepala, per mesin, teknologi, organisasi manajemen, syarat-syarat kerja dan faktor lainnya.

Secara teknis menurut Krjewski, Ritzman (2002:23) produktivitas merupakan suatu perbandingan antara output dengan input. Formulasi produktivitas dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{input}} \quad \text{atau, } P = \frac{O}{I}$$

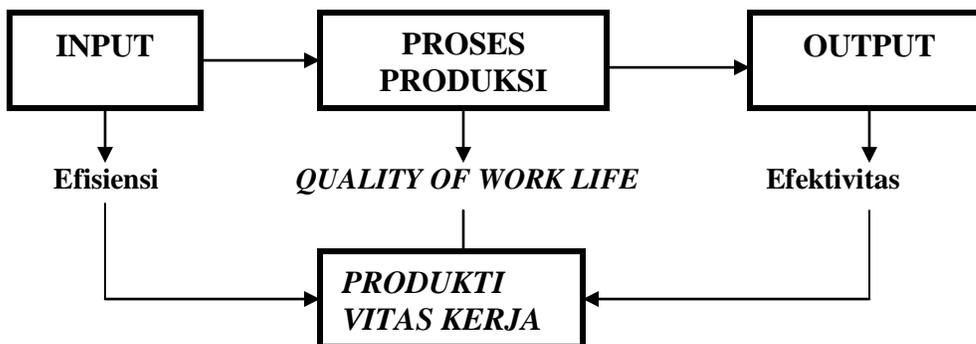
Pengertian efektivitas tidak sama dengan efisiensi, efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai secara kualitas maupun waktu. Jika persentase target yang dapat dicapai semakin besar, maka tingkat efektivitas semakin tinggi atau semakin kecil persentase target dapat dicapai, maka semakin rendah tingkat efektivitas. Pengertian efektivitas, lebih berorientasi pada keluaran, sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Jika dihubungkan antara efisiensi dan efektivitas, maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi juga meningkat.

Secara skematis hubungan efisiensi, efektivitas, kualitas dan produktivitas dapat digambarkan seperti pada gambar 2. Dari gambar 2, terlihat bahwa produktivitas mencakup efisiensi dan kualitas. Efisiensi berorientasi pada *input* dan efektivitas berorientasi pada *output*. Dengan demikian produktivitas dapat pula diartikan sebagai:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Efektivitas menghasilkan output}}{\text{Efisiensi penggunaan input}}$$

Bagi perusahaan, peningkatan produktivitas sangatlah penting, yaitu menghasilkan barang dan jasa yang lebih baik dengan biaya per unit yang lebih rendah. Hal ini akan meningkatkan daya saing perusahaan, menunjang perkembangan perusahaan, karena dengan peningkatan produktivitas perusahaan akan memperoleh keuntungan untuk investasi baru.

Gambar 2
Hubungan Antara Efisiensi,
Efektivitas, Kualitas Dan Produktivitas



Sumber. Yamit (1996:14) disusun kembali.

Hubungan antara *Job Security* dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Wayne (2003:39) mengatakan bahwa *job security* (keamanan bekerja) merupakan kondisi dalam ruangan dimana para karyawan melakukan pekerjaannya. Selanjutnya Ahyari (1985:216) menyatakan bahwa *selective hiring* (X2) adalah kondisi dalam badan usaha dimana karyawan tersebut bekerja. Lebih lanjut Wayne (2003:40) menyatakan keamanan bekerja bagi para karyawan merupakan dasar untuk meningkatkan kinerja yang optimal. Kemampuan inovasi dalam pelaksanaan pekerjaan ataupun dalam bentuk kerja sama lainnya dengan pihak manajemen akan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas tidaklah berlangsung secara terus menerus tetapi harus diperbaiki oleh para karyawan agar pekerja dapat bertahan dalam suatu perusahaan. Disisi lain organisasi hanya akan menerima calon pekerja yang memenuhi kualifikasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam jumlah yang lebih sedikit namun produktif.

Lebih lanjut menurut Ahyari (1985:216) terdapat 5 faktor yang berpengaruh terhadap keamanan kerja (*job security*) yaitu: (1) kecukupan penerangan, (2) suhu udara yang tepat, (3) suara bising yang dapat dikendalikan, (4) penggunaan warna, (5) ruang gerak dalam bekerja.

Berdasarkan pengertian tentang *job security* dan faktor-faktor yang mempengaruhi *job security* seperti dijelaskan diatas dapat diketahui bahwa keamanan bekerja adalah suasana tempat bekerja para karyawan yang mampu meningkatkan kenyamanan kerja dalam melakukan pekerjaan sehingga akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hubungan antara *Selective Hiring* dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Selective hiring sering disebut dengan seleksi penerimaan berkaitan dengan pengisian suatu lowongan kerja dalam organisasi. Tan Chwee Hurt, Dereh Torington (1998:208) menjelaskan bahwa seleksi yang dilakukan suatu perusahaan bertujuan untuk mendapatkan calon karyawan sesuai dengan kualifikasi kebutuhan. Tidak ada satupun metode yang berlaku secara umum untuk melakukan seleksi untuk mendapatkan calon karyawan sesuai dengan kebutuhan.

Menurut Wayne (2003:46) bahwa *selective hiring* harus jelas untuk mengetahui kualifikasi calon karyawan yang berarti bahwa banyak hal yang perlu diketahui menyangkut pelamar yang diseleksi, yang kedua perusahaan harus mengetahui dengan pasti kriteria apa saja yang perlu dipenuhi oleh para calon karyawan. Sebagai contoh *Shoutheast Airline* pekerja untuk posisi penerbang basis interview adalah untuk mengetahui tingkat kemampuan calon mengenai tingkat inisiatif, kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan beradaptasi dan kemampuan untuk belajar. Lebih lanjut Wayne mengatakan bahwa *selective hiring* sangat berhubungan dengan produktivitas kerja dan terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu seleksi yaitu: (1) motivasi kerja, (2) kejujuran, (3) pengalaman, (4) tingkat Pendidikan, (5) kemampuan untuk belajar.

Berdasarkan beberapa pengertian dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu seleksi calon tenaga kerja dalam suatu perusahaan diatas dapat diketahui bahwa *selective hiring* mempunyai hubungan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hubungan antara *Self Managed Teams* dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Wayne (2003:470) team yang solid serta desentralisasi adalah elemen-elemen dasar dari struktur organisasi. Team-team menggantikan *control* berbasis rekan sekerja untuk mengontrol pekerjaan secara hierarkis. Mereka juga membuat semua orang dalam sebuah perusahaan merasa bertanggung jawab untuk pengoperasian dan keberhasilan perusahaan, bukan hanya sebagian orang dalam senior manajemen yang harus

bertanggung jawab. Peningkatan kesan tanggung jawab ini mengartikan lebih banyak inisiatif dan usaha pada setiap orang yang terlibat. Dengan menggantikan rekan untuk mengontrol hierarkis, team mengijinkan menghilangkan lapisan-lapisan dari hierarki dan absorpsi tugas yang sebelumnya dilakukan oleh ahli administrasi. Seperti toko, grosir berantai menjual makanan alami yang luar biasa sukses, *whole food market*, yaitu dikelola berbasis team. Perusahaan ini menghubungkan banyak keberhasilannya pada pengaturan.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan membangun kerja team yang solid. Lebih lanjut Wayne mengatakan bahwa terdapat 5 faktor yang mempengaruhi kerja team yaitu: (1) rasa tanggung jawab terhadap kesuksesan team, (2), inisiatif, (3) kemampuan untuk bekerjasama, (4) kematangan, (5) tingkat kemampuan kerja.

Hubungan antara *Equitable Compensation* dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Menurut Tan Chue Huat (1998: 409-423) bahwa pemberian upah yang tinggi sesuai dengan kontribusi pekerja terhadap perusahaan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Lebih rinci Tan Chue Huat mengatakan (1) Di Amerika Serikat karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi memperoleh upah yang lebih besar dibandingkan dengan pekerja lainnya yang setara. (2) Berdasarkan hasil penelitian pemberian upah dan pemberian bonus yang tinggi akan memotivasi pekerja untuk bekerja keras dalam meningkatkan jumlah dan mutu produksi. (3) Karyawan yang bekerja dan menghasilkan melebihi standar yang ditentukan akan mendapat gaji 125%. Dan sebaliknya bagi pekerja dengan hasil di bawah *standard* akan mendapat gaji jauh lebih rendah dari standar upah yang ditentukan, (4) Dalam menentukan upah seorang pekerja dikaitkan dengan produktivitas pekerja tersebut

Kemudian menurut Wayne (2003:47) tidak benar hanya industri tertentu yang bias atau seharusnya membayar gaji tinggi. *Home depot* telah secara *extreme* berhasil dan menguntungkan. Perusahaan ini beroperasi dalam lingkungan yang sangat kompetitif, dan meskipun dia menekankan pada penentuan harga rendah sehari-hari sebagai sebuah bagian penting dari startegi bisnisnya, perusahaan ini membayar stafnya dengan baik secara komparatif untuk industri retail. Berdasarkan pemberian upah yang tinggi, sehingga para pekerja akan bekerja lebih giat yang akhirnya meningkatkan produktivitas.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *equitable compensation* mempunyai hubungan dengan produktivitas kerja karyawan. Selanjutnya menurut Tan Chue Huat (1998) dan Wayne (2003) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi pemberian upah yaitu: (1) besarnya upah yang diberikan, (2) besarnya *self management* kesehatan yang diterima oleh karyawan, (3) besarnya *self management* hari tua yang

diterima oleh karyawan, (4) besarnya *self management* kesehatan yang diberikan kepada keluarga

Hubungan antara *Extensive Training* dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Yang dimaksud dengan *extensive training* adalah pelatihan yang *extensive* yang umumnya dilakukan perusahaan ataupun pekerja itu sendiri untuk meningkatkan ketrampilan agar produktivitas kerja karyawan dapat meningkat. Jika seorang pekerja memiliki ketrampilan yang memadai, akan mendorong untuk bekerja secara efektif dan efisien. Dengan demikian pelaksanaan *training* yang *extensive* berkaitan erat dengan produktivitas kerja karyawan.

Tan Chui Huat (1998:288) mengatakan pelatihan merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan. Pelatihan juga bertujuan untuk merubah perilaku sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif. Pelatihan dapat dilakukan untuk semua tingkatan dalam suatu organisasi. Ditingkat pekerja bawahan akan mengajarkan bagaimana cara mengoperasikan suatu mesin secara baik dan benar ataupun menulis suatu laporan kerja.

Lebih lanjut Wayne (2003: 36) menyatakan pelatihan merupakan sebuah komponen penting dalam upaya meningkatkan kinerja, karena system ini bergantung pada keahlian pekerja pada barisan paling depan dan inisiatif untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah-masalah, untuk mengawasi perubahan dalam metode kerja dan untuk mengambil tanggung jawab bagi kualitas.

Menurut Mangkunegara Anwar Prabu (2003:51) terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelatihan yaitu: (1) tujuan Pelatihan, (2) kompetensi para pelatih, (3) materi pelatihan (4) metode pelatihan, (5) persyaratan peserta pelatihan (trainers).

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat diketahui bahwa *extensive training* berkaitan erat dengan produktivitas kerja karyawan.

Hubungan antara *Reduced Differences in Status* dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Reduced differences in status mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan sebagaimana dikatakan oleh Wayne (2003:36) yaitu dasar pemikiran fundamental dari sistem manajemen kinerja adalah bahwa organisasi tampil pada sebuah tingkat yang lebih tinggi ketika mereka bias untuk memberi ide-ide, keahlian, dan usaha dari semua orang dalam organisasi. Menurunkan perbedaan status yang memisahkan

individu dan group, yang menyebabkan beberapa orang merasa lebih sedikit dihargai, membantu membuat semua anggota organisasi merasa penting dan berkomitmen.

Sam Walton, pendiri Wal-Mart, adalah salah satu CEO yang digaji paling rendah di AS. Dia tidak miskin, tetapi dia merasa aman karena dia memiliki saham bagi pegawainya. Memiliki keberuntungan menghasilkan kesan baik dan menurunkan perbedaan status.

Lebih lanjut Wayne (2003:47) menjelaskan bahwa *reduced different status* dipengaruhi oleh 4 faktor yaitu: (1) merasa dihargai, (2) kebebasan dalam memberi gagasan, (3) merasa dipercayai (4) merasa diperlukan oleh organisasi.

Hubungan antara *Sharing of Information* dengan Produktivitas Kerja Karyawan.

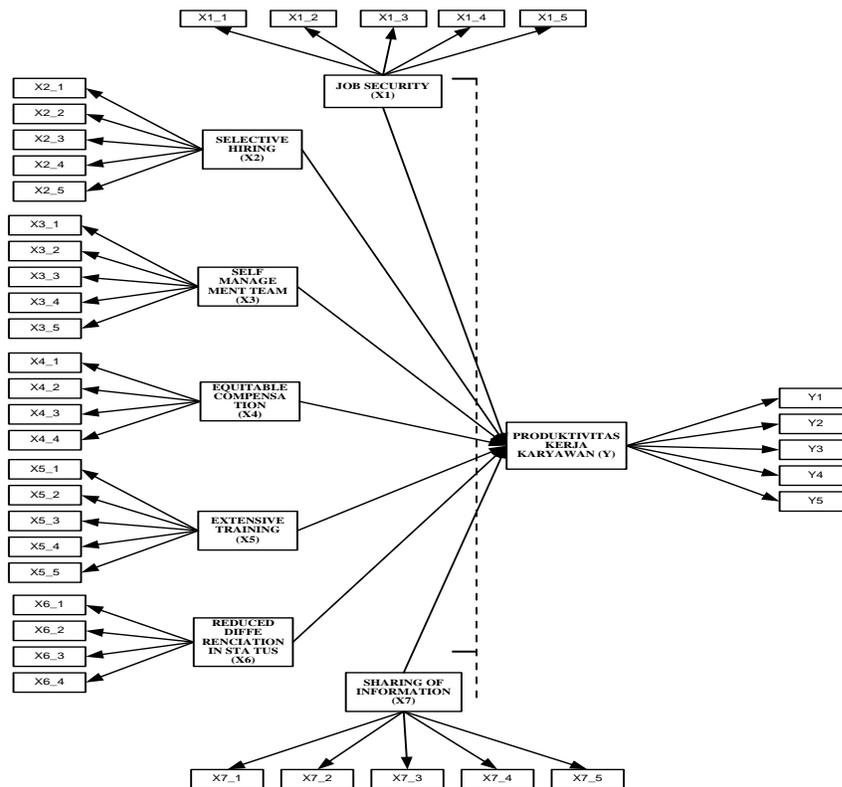
Salah satu faktor dari *QWL* yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah *sharing of information*. Seperti dikatakan oleh Wayne (2003:37) bahwa berbagi informasi mengenai; kinerja keuangan, strategi dan operasional adalah merupakan salah satu yang terpenting dalam organisasi, karena mereka saling percaya dan dipercayai. Pekerja yang terlatih dan yang memiliki motivasi kerja sekalipun tidak akan dapat memberi kontribusi terhadap kinerja organisasi jika mereka tidak mengerti arti pentingnya informasi dan bagaimana cara menafsirkannya demi untuk meningkatkan produktivitas kerja dan kinerja usaha.

John Mackey, CEO dari Whole Foods Market's menyatakan: "Jika anda berusaha untuk menciptakan sebuah organisasi dibutuhkan kepercayaan yang tinggi sebuah organisasi dimana orang adalah semua untuk satu dan satu untuk semua, sehingga diantara pekerja tidak ada yang perlu dirahasiakan. Berdasarkan pengertian diatas dapat diketahui bahwa *sharing* informasi memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas kerja dan terdapat 5 faktor yang mempengaruhi *sharing* informasi dalam upaya meningkatkan produktivitas yaitu; (1) kemampuan menciptakan hubungan yang baik (2) kemampuan untuk membuat suatu keputusan tentang menggunakan informasi, (3) mempercayai setiap informasi, (4) kejujuran dalam memberikan informasi, (5) memiliki hubungan yang harmonis dengan unit kerja lain.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 3
Kerangkakonseptual Penelitian



Hipotesis Penelitian

1. *QWL* yang terdiri dari; *job security*, *selective hiring*, *self management team*, *equitable compensation*, *extensive training*, *reduced differences in status*, dan *sharing information*, secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan.
2. *QWL* yang terdiri dari; *job security*, *selective hiring*, *self management team*, *equitable compensation*, *extensive training*, *reduced differences in status*, dan *sharing information*, secara parsial mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTI Kulit di Magetan
3. Variabel *extensive training*, mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai instrument pengumpul data. Dilihat dari dimensi waktu, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* dengan sifat penelitian yakni penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

Populasi Penelitian dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang memiliki cirri-ciri atau karakter yang sama (Babbie, 1986:142). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan dan karyawan BPTIK di Magetan sebanyak 41 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dan karyawan BPTIK di Magetan sebanyak 37 karyawan. Peneliti menentukan anggota sampelnya sebanyak 37 sampel dengan pengambilan teknik pengambilan sampel menurut Slovin pada buku Husein Umar (2002:146). Hasil sampel dapat dilihat sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$
$$n = \frac{41}{1 + 41 \cdot 0,05^2}$$
$$n = 37 \text{ sampel}$$

Keterangan:

- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = tingkat kesalahan (5%)

Dari hasil perhitungan diperoleh jumlah sampel minimum adalah 37 karyawan dan diasumsikan sudah mewakili populasi para karyawan dan karyawan BPTIK di Magetan yang berjumlah 41 orang.

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara. Kuesioner diserahkan secara langsung kepada responden yang berisi sejumlah pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Sedang wawancara dilakukan untuk memperoleh data berupa informasi yang mendalam dan tajam secara langsung dari responden (karyawan dan karyawan BPITK di Magetan). Penelitian ini dilaksanakan di BPTIK di Magetan, sedang

pengumpulan data lapangan dalam penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober sampai dengan Desember 2006.

Definisi Operasional

Untuk memperjelas variabel penelitian ini selanjutnya akan diuraikan secara detail satu persatu variabel operasional sebagai berikut.

1. Variabel independent: yaitu *QWL* (X) yang terdiri dari:
 - a. *Job security* (X1.1) adalah penilaian para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap keamanan yang dirasakan dalam melakukan pekerjaannya.
 - b. *Selective hiring* (X1.2) adalah penilaian yang diberikan oleh para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap cara penerimaan pekerja baru yang dilakukan oleh pihak manajemen BLTIK di Magetan.
 - c. *Self management team* (X1.3) adalah penilaian yang diberikan oleh para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap keharmonisan kerja team yang dirasakan mereka masing-masing selama ini.
 - d. *Equitable compensation* (X1.4) adalah penilaian yang diberikan oleh para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap besarnya upah dan tunjangan lainnya yang diberikan oleh pihak manajemen.
 - e. *Extensive training* (X1.5) adalah penilaian yang diberikan oleh para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap kesesuaian pelatihan yang dilaksanakan oleh pihak manajemen bagi para pekerja selama ini dengan kebutuhan dalam menghadapi pekerjaannya.
 - f. *Reduced differentiation* (X1.6) adalah penilaian yang diberikan oleh para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap tindakan nyata atau perlakuan pimpinan terhadap bawahan.
 - g. *Sharing of information* (X1.7) adalah penilaian yang diberikan oleh para karyawan dan karyawan BLTIK di Magetan terhadap kemampuan mereka dalam hal, kemampuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan organisasi, kemampuan untuk mengolah informasi, kemampuan untuk menginterpretasikan informasi, kemampuan untuk meneliti kebenaran setiap informasi yang masuk, kemampuan untuk memanfaatkan informasi.
2. Variabel dependen yaitu produktivitas kerja karyawan (Y) adalah penilaian pimpinan BLTIK di Magetan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pengukuran Variabel

Pengukuran terhadap variabel-variabel tersebut tidak dapat dilakukan secara langsung, maka dibutuhkan beberapa indikator yang berfungsi sebagai pengukur. Adapun skala pengukuran terhadap masing-masing variabel menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Variabel *job security* (X1), diukur dengan menggunakan 5 indikator (Ahyari, 1985: 216) yang telah disesuaikan dengan karakteristik BLTI yaitu: (1) kecukupan penerangan, (2) suhu udara yang tepat, (3) suara bising yang dapat dikendalikan, (4) penggunaan warna, (5) ruang gerak dalam bekerja. Dijabarkan dalam 4 pertanyaan dengan skala Likert (1=sangat tidak cukup sampai dengan 5=sangat cukup).
2. Variabel *selective hiring* (X2) diukur dengan menggunakan 5 indikator; Siswanto (2003:151) Wayne (2003:37) yaitu: (1) motivasi kerja, (2) kejujuran, (3) Pengalaman, (4) tingkat pendidikan, (5) kemampuan untuk belajar. Dijabarkan dalam 5 pertanyaan dengan skala likert (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5=sangat setuju)
3. Variabel *self management* (X3) diukur dengan menggunakan 5 indikator (Wayne: 2003) yang telah disesuaikan dengan karakteristik BLTI, yaitu: (1) rasa tanggung jawab terhadap kesuksesan team, (2) Inisiatif, (3) kemampuan untuk bekerjasama, (4) kematangan, (5) tingkat kemampuan kerja. Dijabarkan dalam 5 pertanyaan dengan skala likert (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju)
4. Variabel *equitabel competention* (X4) diukur dengan menggunakan 4 indikator, Tan Chue Huat (1998) dan Wayne (2003) yaitu: (1) besarnya upah yang diberikan, (2) besarnya tunjangan kesehatan yang diterima karyawan, (3) besarnya tunjangan hari tua yang diterima oleh karyawan, (4) besarnya tunjangan kesehatan yang diterima keluarga. Dijabarkan dalam 5 pertanyaan dengan skala likert (1=sangat tidak mencukupi sampai dengan 5=sangat mencukupi)
5. Variabel *extensive training* (X5) diukur dengan menggunakan 5 indikator Mangkunegara Anwar Prabu (2003:51) yaitu: (1) tujuan pelatihan, (2) kompetensi para pelatih, (3) materi pelatihan (4) metode pelatihan, (5) persyaratan peserta pelatihan (*trainers*). Dijabarkan dalam 5 pertanyaan dengan skala likert (1=sangat tidak sesuai sampai dengan 5=sangat sesuai).
6. Variabel *reduced differenciation status* (X6) diukur dengan menggunakan 4 indikator Wayne (2003:47) yaitu: (1) merasa dihargai, (2) kebebasan dalam memberi gagasan, (3) merasa dipercayai (4) merasa diperlukan oleh organisasi. Dijabarkan dalam 5 pertanyaan dengan skala likert (1=sangat tidak setuju sampai dengan 5=Sangat setuju)
7. Variabel *sharing of information* (X7) diukur dengan menggunakan 5 indikator Wayne, John Mackey (2003) yang telah disesuaikan dengan karakteristik BLTI, yaitu (1) kemampuan untuk mendapatkan dana dan informasi yang dibutuhkan (2) kemampuan untuk mengolah informasi (3) kemampuan untuk menginterpretasikan informasi (4) kemampuan untuk meneliti kebenaran setiap informasi yang masuk, (5)

kemampuan untuk memanfaatkan informasi. Dijabarkan dalam 5 pertanyaan dengan skala likert (1=sangat tidak setuju sampai dengan 5=sangat setuju)

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

Analisis Data

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi sebenarnya yang diukur. Analisis validitas ini bertujuan untuk menguji apakah tiap butir pertanyaan benar-benar telah sah, paling tidak kita dapat menetapkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang kita yakini dalam pengukuran. Pengujiannya dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total. Dalam hal ini koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara fungsi item dengan tes secara keseluruhan. Data yang diuji sebanyak 37 data (37 responden) menggunakan program SPSS 13.0. Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas menunjukkan bahwa seluruh variabel mempunyai koefisien korelasi mendekati 1 dan koefisien validitas berada di bawah tingkat signifikan ($\alpha = 5\%$). Hal ini dapat disimpulkan bahwa jawaban responden pada seluruh atribut adalah *valid*.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Analisis keandalan butir bertujuan untuk menguji konsistensi butir-butir pertanyaan dalam mengungkap indikator. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai r alpha yang lebih besar dari 0,6 yaitu antara 0,7131 sampai dengan 0,7842. Karena nilai reliabilitas dari seluruh variabel lebih besar dari 0,6 maka item yang ada di dalam seluruh dimensi tersebut reliabel (Nunnally pada Imam Ghozali, 2001 : 133).

Analisis Pengujian Asumsi Klasik

1. Multikolinier

Persamaan regresi linier berganda di atas diasumsikan tidak terjadi pengaruh antar variabel bebas. Apabila ternyata ada pengaruh linier antar variabel bebas, maka asumsi tersebut tidak berlaku lagi (terjadi bias). Apabila nilai VIF lebih kecil dari 10 maka berarti tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas (Gujarati, 1995 : 339). Hasil analisis menunjukkan nilai VIF masing-masing variabel berkisar antara 1,1425 sampai dengan 2,7203, hal ini berarti seluruh variabel bebas pada penelitian ini tidak ada gejala

multikolinier.

2. Heteroskedastisitas

Pada regresi linier nilai residual tidak boleh ada hubungan dengan variabel X. Hal ini bisa diidentifikasi dengan cara menghitung korelasi rank Spearman antara residual dengan seluruh variabel bebas. Apabila hasil koefisien korelasinya sama dengan nol maka tidak ada gejala heteroskedastisitas apabila tidak sama dengan nol maka ada gejala heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan tingkat kesalahan untuk semua variabel lebih dari 5 %, ini berarti bahwa tidak ada hubungan masing-masing variabel dengan nilai residunya, maka penelitian ini tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini metode yang dipakai adalah regresi linier berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dipilih. Adapun persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5 + \beta_6X_6 + \beta_7X_7 + e$$

Keterangan:

Y	=	Produktivitas Kerja Karyawan
β_0	=	Konstanta
$\beta_1 \dots \beta_7$	=	Koefisien regresi
X_1	=	<i>Job Security</i>
X_2	=	<i>Selective Hiring</i>
X_3	=	<i>Self Management</i>
X_4	=	<i>Equitabel Competention</i>
X_5	=	<i>Extensive Training</i>
X_6	=	<i>Reduced Differentiation Status</i>
X_7	=	<i>Sharing Of Information</i>
e	=	Variabel pengganggu di luar variabel bebas

Berikut ini adalah hasil analisis regresi berganda.

Tabel 1
Pengaruh Regresi Antara Variabel Bebas Dengan Variabel Terikat

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Partial	Tolerance	VF
1	(Constant)	1,3465	,5020		2,6821	,0119			
	Job Security (X1)	,1820	,0413	,2352	4,4070	,0001	,6333	,5729	1,7455
	Selective Hiring (X2)	,1394	,0437	,1613	3,1928	,0034	,5100	,8753	1,1425
	Self Management (X3)	,0600	,0093	,0671	6,4529	,0000	,7678	,7293	1,3712
	Equitabel Competention (X4)	,1245	,0298	,1989	4,1858	,0002	,6137	,5508	1,8155
	Extensive Training (X5)	,3168	,0446	,4358	7,1086	,0000	,7971	,3676	2,7203
	Reduced Differentiation Status (X6)	,2394	,0474	,3301	5,0497	,0000	,6840	,6175	1,6194
	Sharing Of Information (X7)	,1810	,0444	,1746	4,0763	,0003	,6035	,6085	1,6434

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,3465 + 0,1820 X_1 + 0,1394 X_2 + 0,0600 X_3 + 0,1245 X_4$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta (β_0) sebesar 1,3465 menunjukkan besarnya pengaruh *job security* (X_1), *selective hiring* (X_2), *self management* (X_3), *equitabel competention* (X_4), *extensive training* (X_5), *reduced differentiation status* (X_6) dan *sharing of information* (X_7) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y), artinya apabila variabel bebas tersebut konstan, maka diprediksikan produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 1,3465 satuan.
2. Koefisien regresi untuk *job security* (X_1) sebesar 0,1820, berarti jika *job security* (X_1) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh *job security* (X_1) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
3. Koefisien regresi untuk *selective hiring* (X_2) sebesar 0,139, berarti jika *selective hiring* (X_2) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh *selective hiring* (X_2) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
4. Koefisien regresi untuk *self management* (X_3) sebesar 0,0600, berarti jika *self management* (X_3) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh *self management* (X_3) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
5. Koefisien regresi untuk *equitabel competention* (X_4) sebesar 0,1245, berarti jika *equitabel competention* (X_4) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan

adanya pengaruh *equitabel competention* (X_4) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).

6. Koefisien regresi untuk *extensive training* (X_5) sebesar 0,3168, berarti jika *extensive training* (X_5) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh *extensive training* (X_5) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
7. Koefisien regresi untuk *reduced differentiation status* (X_6) sebesar 0,2394, berarti jika *reduced differentiation status* (X_6) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh *reduced differentiation status* (X_6) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
8. Koefisien regresi untuk *sharing of information* (X_7) sebesar 0,1810, berarti jika *sharing of information* (X_7) naik, maka produktivitas kerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh *sharing of information* (X_7) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).

Pembuktian Hipotesis

a. Uji Statistik F

Pengujian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui sejauh mana variasi variabel bebas yang digunakan mampu menjelaskan variabel tergantungnya dapat juga diartikan apakah model regresi linear berganda yang digunakan sesuai atau tidak dengan penelitian ini. Untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas secara simultan atau keseluruhan terhadap variabel terikat digunakan uji F, dan hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2
Hasil Perhitungan Hubungan Secara Simultan

Sumber Variasi	Jumlah Kuadrat	Df	Kuadrat Tengah	F hitung	Probabilitas
Regresi	3,7175	7	0,5311	11,5206	,0000
Sisa	1,3355	29	0,0461		
Total	5,0530	36			
Adjusted R square = 0,6719					
R square = 0,7357					
Multiple R = 0,8577					

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 11,5206. Karena nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti ada pengaruh secara serempak antara variabel *job security* (X_1), *selective hiring* (X_2), *self management* (X_3), *equitabel competention* (X_4), *extensive training* (X_5), *reduced differentiation status* (X_6) dan *sharing of information* (X_7) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,7357 berarti seluruh variabel bebas dapat menjelaskan produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 73,57 % (Gujarati, 1999: 139). Sedangkan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat maka besarnya R multiple-nya, diketahui sebesar 0,8577 berarti hubungan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 0,8577.

b. Uji Statistik t

Pengujian ini mempunyai tujuan untuk menguji keberartian regresi parsial. Hipotesis nol (H_0) akan diterima dan hipotesis alternatif (H_a) akan ditolak bila t_{hitung} lebih kecil dari pada t_{tabel} . Hal tersebut berarti bahwa variabel bebas kurang dapat menjelaskan variabel terikatnya. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel *job security* (X_1), *selective hiring* (X_2), *self management* (X_3), *equitabel competention* (X_4), *extensive training* (X_5), *reduced differentiation status* (X_6) dan *sharing of information* (X_7) terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y).

- 1) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *job security* (X_1) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y).
Dari perhitungan didapat t_{hitung} sebesar 4,4070, karena $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} 2,0452, maka H_0 ditolak pada *level of significant* 5 %, sehingga secara parsial variabel *job security* (X_1) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *job security* (X_1) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *job security* (X_1) sebesar 0,6333 berarti bahwa variabel *job security* (X_1) mampu menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 63,33.
- 2) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *selective hiring* (X_2) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y).
Dari perhitungan didapat t_{hitung} sebesar 3,1928, karena $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} 2,0452, maka H_0 ditolak pada *level of significant* 5%, sehingga secara parsial variabel *selective hiring* (X_2) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *selective hiring* (X_2) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *selective hiring* (X_2) sebesar 0,5100 berarti bahwa variabel *selective hiring* (X_2) mampu menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 51,00.

- 3) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *self management* (X3) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y).
Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 6,4529, karena t hitung > dari t tabel 2,0452, maka Ho ditolak pada *level of significant* 5%, sehingga secara parsial variabel *self management* (X3) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *self management* (X3) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *self management* (X3) sebesar 0,7678 berarti bahwa variabel *self management* (X3) mampu menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 76,78.
- 4) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *equitabel competention* (X4) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y)
Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 4,1858, karena t hitung > dari t tabel 2,0452, maka Ho ditolak pada *level of significant* 5%, sehingga secara parsial variabel *equitabel competention* (X4) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *equitabel competention* (X4) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *equitabel competention* (X4) sebesar 0,6137 berarti bahwa variabel *equitabel competention* (X4) mampu menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 61,37.
- 5) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *extensive training* (X₅) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y)
Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 7,1086, karena t hitung > dari t tabel 2,0452, maka Ho ditolak pada *level of significant* 5%, sehingga secara parsial variabel *extensive training* (X₅) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *extensive training* (X₅) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *extensive training* (X₅) sebesar 0,7971 berarti bahwa variabel *extensive training* (X₅) mampu menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 79,71.
- 6) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *Reduced Differentiation Status* (X₆) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y)
Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 5,0497, karena t hitung > dari t tabel 2,0452, maka Ho ditolak pada *level of significant* 5%, sehingga secara parsial variabel *reduced differentiation status* (X₆) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *Reduced Differentiation Status* (X₆) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *reduced differentiation status* (X₆) sebesar 0,6840 berarti bahwa variabel *reduced differentiation status* (X₆) mampu

menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 68,40.

- 7) Pengujian hipotesis secara parsial antara variabel bebas *sharing of information* (X_7) dengan variabel terikat produktivitas kerja karyawan (Y)
Dari perhitungan didapat t hitung sebesar 4,0763, karena t hitung > dari t tabel 2,0452, maka H_0 ditolak pada *level of significant* 5%, sehingga secara parsial variabel *sharing of information* (X_7) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada variabel *sharing of information* (X_7) maka ada perubahan pada produktivitas kerja karyawan (Y). Nilai r parsial untuk variabel *sharing of information* (X_7) sebesar 0,6035 berarti bahwa variabel *sharing of information* (X_7) mampu menjelaskan variabel produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 60,35.

Pembahasan

1. Pada hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa ada pengaruh *QWL* yang terdiri dari; *job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, dan sharing information*, secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan. Ini dapat dilihat dengan nilai F hitung (11,5206) > F tabel (2,35) dan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0.05. Ini menunjukkan bahwa ketujuh variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini didukung oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,7357, artinya ketujuh variabel bebas tersebut berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 73,57 %.
2. Pada hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa *QWL* yang terdiri dari; *job security, selective hiring, self management team, equitable compensation, extensive training, reduced differences in status, dan sharing information*, secara parsial mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan. Ini dapat dilihat dengan nilai t hitung pada variabel *job security* (X_1) (4,4070) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 63,33, nilai t hitung pada variabel *selective hiring* (X_2) (3,1928) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 51,00, nilai t hitung pada variabel *self management* (X_3) (6,4529) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 76,78, nilai t hitung pada variabel *equitabel competention* (X_4) (4,1858) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 61,37, nilai t hitung pada variabel *extensive training* (X_5) (7,1086) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 79,71, nilai t hitung pada variabel *reduced differentiation status* (X_6) (4,1858) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 68,40 dan nilai t hitung pada variabel *sharing of information* (X_7) (4,1858) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 60,35. Ini menunjukkan bahwa ketujuh variabel tersebut berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).

3. Pada hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa *extensive training* (X_5) mempunyai pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y), terbukti. Ini dapat dilihat bahwa nilai t hitung pada variabel *extensive training* (X_5) merupakan yang paling tinggi yaitu 7,1086 dan didukung nilai r partial sebesar 79,71.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian ini disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kualitas pada hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa ada pengaruh *QWL* yang terdiri dari; *job security*, *selective hiring*, *self management team*, *equitable compensation*, *extensive training*, *reduced differences in status*, dan *sharing information*, secara simultan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTIK di Magetan. Ini dapat dilihat dengan nilai F hitung (11,5206) > F tabel (2,35) dan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0.05. Ini menunjukkan bahwa ketujuh variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Hal ini didukung oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,7357, artinya ketujuh variabel bebas tersebut berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 73,57 %.
2. Pada hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa *QWL* yang terdiri dari; *job security*, *selective hiring*, *self management team*, *equitable compensation*, *extensive training*, *reduced differences in status*, dan *sharing information*, secara parsial mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan BPTK di Magetan. Ini dapat dilihat dengan nilai t hitung pada variabel *job security* (X_1) (4,4070) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 63,33, nilai t hitung pada variabel *selective hiring* (X_2) (3,1928) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 51,00, nilai t hitung pada variabel *self management* (X_3) (6,4529) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 76,78, nilai t hitung pada variabel *equitable competition* (X_4) (4,1858) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 61,37, nilai t hitung pada variabel *extensive training* (X_5) (7,1086) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 79,71, nilai t hitung pada variabel *reduced differentiation status* (X_6) (4,1858) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 68,40 dan nilai t hitung pada variabel *sharing of information* (X_7) (4,1858) > t tabel (2,0452) dan didukung nilai r partial sebesar 60,35. Ini menunjukkan bahwa ketujuh variabel tersebut berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).
3. Pada hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa *extensive training* (X_5) mempunyai pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y), terbukti. Ini

dapat dilihat bahwa nilai t hitung pada variabel *extensive training* (X_5) merupakan yang paling tinggi yaitu 7,1086 dan didukung nilai r partial sebesar 79,71.

Implikasi

Pada penelitian sekarang menunjukkan bahwa *job security* (X_1), *selective hiring* (X_2), *self management* (X_3), *equitabel competention* (X_4), *extensive training* (X_5), *reduced differentiation status* (X_6) dan *sharing of information* (X_7) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) BLTIK. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wayne (2003:39) mengatakan bahwa *job security* (keamanan bekerja) merupakan kondisi dalam ruangan dimana para karyawan melakukan pekerjaannya. Selanjutnya Ahyari (1985:216) menyatakan bahwa *selective hiring* (X_2) adalah kondisi dalam badan usaha dimana karyawan tersebut bekerja. Lebih lanjut Wayne (2003:40) menyatakan bahwa keamanan bekerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Wayne mengatakan bahwa *selective hiring* sangat berhubungan dengan produktivitas kerja. Menurut Wayne (2003:470) bahwa *self managed teams and decentralization are basic elements of organization design*. Dengan demikian *self managed teams* mempunyai hubungan dengan produktivitas kerja karyawan. Menurut Tan Chue Huat (1998: 409-423) bahwa pemberian upah yang tinggi sesuai dengan kontribusi pekerja terhadap perusahaan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Mangkunegara Anwar Prabu (2003:51) terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelatihan yaitu: (1) tujuan Pelatihan, (2) kompetensi para pelatih, (3) materi pelatihan (4) metode pelatihan, (5) persyaratan peserta pelatihan (trainers). Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat diketahui bahwa Extensive training berkaitan erat dengan produktivitas kerja karyawan. Wayne (2003:47) menjelaskan bahwa *reduced different status* dipengaruhi oleh 4 faktor yaitu: (1) merasa dihargai, (2) kebebasan dalam memberi gagasan, (3) merasa dipercayai (4) merasa diperlukan oleh organisasi. Salah satu factor dari *QWL* yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah *sharing of information*, seperti diungkapkan oleh Wayne (2003:37).

Keterbatasan

Walaupun penelitian ini telah dilakukan dengan baik, namun beberapa keterbatasan tidak bisa dihindari. Seperti penelitian-penelitian empiris lainnya. Keterbatasan yang mungkin dapat mengganggu hasil penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya menerapkan metode survey melalui kuesioner, peneliti tidak melakukan wawancara atau terlibat langsung dalam aktivitas perusahaan, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis.

2. Kendala yang bersifat situasional, yaitu berupa situasi yang dirasakan responden pada saat pengisian kuesioner tersebut akan dapat mempengaruhi cara menjawab, dan karena jawaban responden tidak dapat dikontrol oleh peneliti.

Saran

Sebagai saran dari hasil penelitian ini, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Diharapkan dapat mendorong dilakukannya penelitian-penelitian yang akan datang dengan menambah variabel-variabel lain yang relevan.
2. Sampel dalam penelitian tidak hanya terbatas pada instansi pemerintah saja tetapi diperluas pada perusahaan bidang lain dan responden juga diperbanyak, sehingga hasil penelitian selanjutnya diharapkan dalam memberikan kontribusi yang lebih berarti dalam meningkatkan pemahaman dan kemampuan terhadap produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Ahyari Agus, 1985. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi*. Edisi Ketiga. BPFE. Yogyakarta.
- Babbie, Eral.R., 1979. *The Practice of Social Research*. Second Edition. Wadswords Publishing Company. Inc.California.
- Indriyo, Gitosudarmo, dan I Nyoman Sudita, 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi pertama. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Krajewski, Ritzman, 1996. *Operations Management: Strategy and Analysis*. Fourth Edition. Addison-Wesley Publishing Company.
- Luthans, 1996. *Organizational Behaviour*. Seventh Edition. Singapore. Mc Graw-Hill. International Edition.
- MacDuffie, Paul John., Sethuraman, Kannan and Fisher L. Maeshall., 1996. *Product Variety and manufacturing Performance: Evidence from the International Automotive Assembly Plant Study*. Management Science. Vol.42. N.3. March.p,350-369

- Sirat Abdul Hadi, 2002. *Pengaruh Kemampuan Produksi. Kemampuan Pemasaran. Karakteristik Bisnis terhadap Produktivitas, Modal Kerja dan Kinerja Keuangan pada Industri Kecil Manufaktur (TDI) di Jawa Timur*, Unpublish, Disertasi S3 Unair.
- Tan Chuee Huat, Dereh Torrington, 1998. *Human Resource Management For Southeast Asia and Hongkong*. Second Edition. Pearson EducationAsia Pte Ltd. Singapore.
- Wayne, 2003. *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profit*. Sixth Edition. Tata McGraw-Hill.