

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Produksi PT. Dharma Polimetal Tbk.

Irham Habibi Fanindra*, Yudi Tri Harsono

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang, Jawa Timur, Indonesia

*Penulis korespondensi, Surel: irham.habibi.1908116@students.um.ac.id

Abstract

This study aims to determine the effect of quality of work life on the productivity of PT Dharma Polimetal Tbk production employees. The hypothesis of this study is that there is an effect of work life quality on the productivity of PT Dharma Polimetal Tbk production employees. The subjects of this study are 218 production employees of PT Dharma Polimetal Tbk. This research data collection technique uses a questionnaire consisting of a scale of quality of work life and production data of PT Dharma Polimetal Tbk. The Work Life Quality Scale consists of 35 items adapted from the Quality of Work Life scale compiled by Timossi, Pedroso, Francisco, and Pilatti (2008) based on Walton's theory (in Robbins, 2002) using Confirmatory Factor Analysis (CFA) to confirm whether indicator variables can be used to confirm a factor, the work life quality scale has an RMSEA value, CFI, and TLI that fit the criteria for obtaining a fit model. Analysis of research data for hypothesis testing using simple linear regression, the results showed a significant effect of quality of work life on productivity in PT Dharma Polimetal Tbk production employees with a significance value (p) of < 0.05 and an effective contribution of 12.8%.

Keywords: production employees; productivity; quality of work life

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk. Hipotesis penelitian ini adalah terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk. Subjek penelitian ini adalah 218 karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk. Data penelitian diambil melalui teknik kuesioner yang mencakup skala kualitas kehidupan kerja dan data produksi PT Dharma Polimetal Tbk. Skala Kualitas Kehidupan Kerja mencakup 35 butir item yang diadaptasi dari skala *Quality of Work Life* oleh Timossi, Pedroso, Francisco, dan Pilatti (2008) berdasarkan teori Walton (dalam Robbins, 2002) mempergunakan CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) guna mengonfirmasi apakah variable-variabel indikator dapat digunakan untuk mengkonfirmasi sebuah factor, skala kualitas kehidupan kerja memiliki nilai RMSEA, CFI, dan TLI yang sesuai dengan kriteria untuk memperoleh model fit. Analisis regresi linier sederhana dimanfaatkan untuk uji hipotesis, dan didapatkan hasil adanya pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas pada karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk dengan nilai signifikansi (p) $< 0,05$ serta sumbangan efektif sejumlah 12,8%.

Kata kunci: karyawan produksi; produktivitas; kualitas kehidupan kerja

1. Pendahuluan

Dunia global akan memasuki era industri 5.0. manusia akan dituntut untuk lebih cepat dalam melakukan aktivitas sehari-harinya dengan memaksimalkan teknologi informasi yang sudah serba canggih, Helmi(2019) menyatakan bahwa perubahan bukan sebatas ada dalam bidang industri saja, melainkan berbagai bidang kehidupan manusia yang mengarah pada keseimbangan dinamis. Maka dari hal tersebut, siapa saja harus segera mengikuti perubahan tersebut, jika tidak mengikuti pasti akan tertinggal. Masyarakat 5.0 dalam hal ini yaitu masyarakat dimana seluruh kebutuhannya harus disesuaikan dengan standar gaya hidup

masing-masing individu dengan pelayanan produk yang memberikan kenyamanan pada seluruh orang dan berkualitas tinggi (Sukarno, 2020).

Era industri 5.0 ini juga akan mempengaruhi industri manufaktur sehingga industri tersebut harus dapat beradaptasi agar tetap kompetitif, menurut Balogun & Hailey (2008) organisasi berubah dan beradaptasi terus menerus untuk tetap kompetitif. Perusahaan manufaktur harus memiliki strategi yang bagus agar bisa saling bersaing dengan yang lain. Arifin (2017) menjelaskan bahwa strategi adalah upaya suatu organisasi untuk secara positif membedakan dirinya dari persaingan dengan menggunakan kekuatan organisasi untuk menanggapi pelanggan dengan lebih baik.

Perusahaan manufaktur yang bergerak pada bidang transportasi juga terus berinovasi dan bergerak untuk terus berkontribusi untuk pertumbuhan perekonomian Indonesia yang pada triwulan II tahun 2021 mencapai 7,07%. Ini bisa dikatakan sebagai sektor dengan sumber pertumbuhan paling tinggi, yakni sejumlah 1,35% (Kemenperin, 2021). Kenaikan pertumbuhan ekonomi ini tidak terlepas dari usaha dan kerja dari elemen-elemen terkait seperti karyawan dan pimpinan dari masing-masing perusahaan. Peran dari semua sumber daya dalam aktivitas produksi sangatlah krusial dalam mempengaruhi produktivitas, sehingga harus dilakukan pengelolaan atas sumber daya tersebut secara baik (Soetrisno, 2016).

Perusahaan manufaktur yang terus dituntut untuk selalu bersaing dengan bekerja efektif, efisien, dan harga yang bersaing. Perusahaan dapat bersaing dengan baik apabila perusahaan tersebut melakukan *improvement* dan inovasi, menurut Nugroho (2006) era globalisasi kini mengharuskan tingginya efisiensi dan efektivitas organisasi untuk bisa mempertahankan kehidupannya di tengah-tengah ketatnya persaingan antar organisasi. *Improvement* dan inovasi terjadi pada organisasi yang ingin terus bersaing. Hal ini juga diterapkan pada perusahaan PT Dharma Polimetal Tbk, menurut *Human Resource Development* perusahaan ini semua karyawan dituntut harus melakukan *improvement* dan berinovasi yang telah dijelaskan pada misi perusahaan yaitu "*Disciplined execution, continuous improvement, and innovation*". Pada perusahaan ini *improvement* dan inovasi sendiri menggunakan sistem *Quality Control Project (QCP)* yang dilakukan antar departemen untuk mengatasi masalah di lapangan atau membuat sistem yang bisa mendukung kegiatan perusahaan lebih efektif. Karyawan yang melakukan QCP dengan hasil terbaik akan mendapatkan reward berupa uang. Karyawan juga dituntut untuk membuat *suggestion system* selama 1 bulan sekali untuk membuat inovasi dari lingkungan sekitar.

PT Dharma Polimetal Tbk termasuk perusahaan manufaktur di Indonesia yang telah bekerjasama dengan Honda, Suzuki, Toyota, dan Hyundai. Perusahaan ini menerapkan penggabungan sistem *automation* dan *autonomous*. Sistem ini merupakan sistem yang menggabungkan antara manusia dengan mesin untuk mempermudah pekerjaan suatu proses produksi, dengan masih terlibatnya manusia di dalam produksi maka produktivitas dari setiap karyawan memegang peranan penting dalam suatu proses produksi. Menurut Holbeche (2006) berpendapat bahwa fungsi SDM telah menjadi lebih beragam selama bertahun-tahun karena laju perubahan berjalan semakin cepat, sehingga membutuhkan penyesuaian untuk menuju peran yang lebih bernilai tambah seperti peran agen perubahan.

Berjuang untuk meningkatkan atau mempertahankan daya saing pasar, efisiensi produktivitas, penyesuaian internal dan penjualan merupakan manajemen organisasi sebagai bentuk perubahan dan transformasi seluruh organisasi (Hayes dalam Muchira & Kellen, 2015).

Karyawan yang adaptif terhadap perkembangan zaman dan produktif yang didukung dengan sistem yang efektif dan efisien akan menjadi modal yang bagus bagi suatu perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor (Kotter, 2014). Ini adalah proses organisasi yang ditujukan untuk membantu pegawai menerima perubahan pada lingkungan bisnis saat ini karena mereka adalah sumber kehidupan bagi perusahaan (Du Plessis, 2009 & Rennie, 2003).

Produktivitas yang dimiliki oleh karyawan merupakan elemen penting dalam dunia industri. Kaitannya dengan hal ini, Sumbodo (2010) memberikan pemaparan bahwa produktivitas adalah yang mempengaruhi tingkat daya saing baik dalam tingkatan negara, industri, perusahaan, ataupun individu. Agustin (2021) menjelaskan bahwa produktivitas karyawan sejatinya dipengaruhi oleh banyak aspek mulai pendidikan, rasa aman, kesejahteraan kerja, dan aspek-aspek lainnya. Apabila aspek untuk mencapai produktivitas dapat terpenuhi dengan baik maka produktivitas yang dimiliki karyawan juga tergolong baik. Studi menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja, seperti kondisi organisasi dan kelelahan kerja, memainkan peran penting dalam produktivitas karyawan (Harwood, Ridley, Wilson, & Laschinger, 2010)

Nilai produktivitas di Indonesia berdasarkan survei yang dilakukan oleh *International Labour Organization* sangatlah rendah di bawah negara tetangga seperti Myanmar, Filipina, Vietnam, ataupun negara Asia yang lain semacam China dan India. Persentase produktivitas Indonesia hanya mencapai nilai 3,8 persen, sementara negara dengan pendapatan menengah ke bawah memiliki rata-rata produktivitas sejumlah 4,1 persen yang membuat Indonesia berada pada peringkat 107 dari 185 negara. Sementara survei terhadap pelaku usaha di Indonesia, didapatkan hasil bahwa kebanyakan dari responden menyatakan bahwa tidak sebandingnya upah minimum dengan produktivitas (CNN Indonesia, 2020). Sementara menurut *Human Resource Development* perusahaan PT Dharma Polimetal Tbk sendiri sudah mulai menerapkan era industri 5.0 yang merupakan proses penggabungan antara sistem *automation* dan *autonomous*. Kombinasi ini terkadang masih menjadi salah satu faktor yang membuat karyawan produksi menjadi kurang produktif. Menurut staf *Dharma Learning Center* hal ini bisa terjadi karena latar belakang karyawan yang memiliki nilai literasi yang rendah, kemampuan sumber daya manusia yang rendah, dan kebiasaan karyawan yang masih menggunakan mesin manual.

Kesejahteraan yang diberikan oleh PT Dharma Polimetal Tbk terhadap karyawan bagian produksi sudah memenuhi dengan Peraturan Pemerintah (UU Ketenagakerjaan) dan Standar Kompetensi Kerja Indonesia (SKKNI). Perusahaan telah menjamin keselamatan karyawan melalui kampanye *Zero Accident* yang diimplementasikan dengan memberikan kompensasi diatas rata-rata, memberikan pelatihan berupa duga bahaya di tempat kerja, pelatihan mengenai *safety awareness*, pelatihan peningkatan skill dengan fasilitas yang memadai, serta memberikan APD (Alat Perlindungan Diri) di tempat kerja. Menurut *Deputy Head* dan karyawan produksi menyatakan bahwa telah diberikan fasilitas yang memadai untuk keamanan, kekeluargaan yang bagus antara *line* produksi, keamanan yang memadai dan gaji upah minimum kota/kabupaten yang lebih tinggi dari daerah-daerah lain, dengan terpenuhinya aspek-aspek tersebut maka bisa disimpulkan karyawan telah memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik.

Kualitas kehidupan kerja sebagaimana penjelasan dari Cumming dan Worley (2009) yaitu hubungan antara respons kerja, khususnya respons yang menyangkut kesehatan mental

dan kepuasan kerja. Sementara definisi dari kualitas kehidupan kerja berdasarkan penjelasan dari Mosadeghrad, Ferlie, & Rosenberg (2011) yaitu rasa puas karyawan atas kehidupan pekerjaannya yang ditentukan oleh perasaan dan persepsi pribadi karyawan tersebut. Kualitas kehidupan kerja juga diartikan sebagai perspektif manajemen terkait pekerja, manusia, organisasi, serta manusia dalam konteks ini tidak sebatas bagian dari sistem semacam mesin, dimana jika digerakkan salah satu maka bergerak juga yang lainnya seperti roda gigi, poros berputar, sekrup, mur, dan rantai. Tetapi manusia dalam hal ini yaitu yang mengendalikan mesin, merencanakan, merancang, dan mendukung sistem serta proses produksi agar hasil pekerjaan mempunyai daya jual atau daya tarik dan arti yang sifatnya penting untuk individu lainnya di luar dari sistem produksi (Soetjipto, 2017).

Definisi dari kualitas kehidupan kerja apabila mengacu penjelasan dari Walton (dalam Robbins, 2002) yaitu suatu persepsi pekerja atas pengalaman dan suasana kerja di lingkungan pekerjaan. Kualitas kehidupan dalam hal ini yaitu didasarkan pada beberapa aspek yang terdiri dari: a. tanggung jawab sosial organisasi; b. karyawan dan ruang hidup secara keseluruhan; c. hak-hak karyawan; d. integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan; e. peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan; f. pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia g. lingkungan kerja yang sehat dan aman; dan h. kompensasi yang cukup dan memadai.

Kualitas kehidupan kerja karyawan PT Dharma Polimetal Tbk merupakan aspek penting dalam mendukung karyawan untuk nyaman dengan lingkungan kerjanya, karena kualitas kehidupan kerja yang baik membentuk rasa puas pada karyawan sebab nilai-nilai, kebutuhan, serta keinginan mereka bisa dipenuhi perusahaan. Ini nantinya dapat menjadi motivasi kerja sehingga bisa mengambil tanggung jawab penuh serta memberi kontribusi pada kepuasan psikologis dan pribadinya, dan pada akhirnya mampu mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan tersebut. Ini telah dibuktikan oleh Yulianti E (2010) dalam penelitiannya yang menemukan pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dan produktivitas karyawan di Kantor Kecamatan Beringin. Keaslian dari penelitian ini didasarkan kepada penelitian sebelumnya dengan tujuan serupa namun dilakukan pada subjek yang berbeda, yakni pusat Meubel Margo Murgu Murah Baru Kartosuro. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan keasliannya.

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi di PT Dharma Polimetal Tbk. Berdasarkan data dan teori yang telah dijelaskan, hipotesis yang diajukan yaitu adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi di PT Dharma Polimetal Tbk.

2. Metode

Jenis penelitian untuk membuktikan hipotesis yaitu pendekatan kuantitatif yang memanfaatkan desain penelitian korelasional yang akan membuktikan pengaruh *independent variable* (variabel X) yakni variabel kualitas kehidupan kerja terhadap *dependent variable* (variabel Y) yaitu produktivitas karyawan. Teknik analisis deskriptif dan analisis regresi dimanfaatkan untuk teknik analisis data penelitian ini.

Karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk yang sudah bekerja minimal 3 bulan ditetapkan menjadi subjek penelitian ini, karena mayoritas karyawan merupakan pekerja kontrak magang yang hanya memiliki masa kontrak 6 bulan dan mayoritas merupakan lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), atas rekomendasi dari *Departemen Head* Produksi dan pertimbangan peneliti membatasi responden untuk mencegah bias dalam pengisian kuesioner.

Berdasarkan data yang didapat dari *Human Resource Development* terdapat 1118 karyawan produksi yang bekerja pada perusahaan dan sebanyak 1015 karyawan yang memenuhi kriteria penelitian yakni memiliki masa kerja minimal 3 bulan. Berdasarkan tabel Isaac dan Michael dalam (Sugiyono, 2019) dengan populasi tersebut ditetapkan ketentuan sampel adalah sebanyak 217 orang dengan taraf signifikansi 10%. Metode yang digunakan adalah *insidental sampling*, menurut Sugiyono (2006:77) teknik ini merupakan *accidental sampling* yang termasuk *non-probability* sampling, atau suatu teknik pengambilan sampel dengan didasarkan pada kebetulan, dimana seluruh dari anggota populasi yang bertemu peneliti secara kebetulan bisa dimanfaatkan menjadi sampel penelitian.

Instrumen yang digunakan sebagai alat pengukuran variabel terdiri dari skala kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) dari Timossi, Pedroso, Francisco, dan Pilatti (2008) berdasarkan teori Walton (dalam Robbins, 2002) dengan aspek tanggung jawab sosial organisasi, karyawan dan ruang hidup secara keseluruhan, hak-hak karyawan, integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan, peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan, pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia, lingkungan kerja yang aman dan sehat, serta kompensasi yang cukup dan memadai. Skala diadaptasi dengan menggunakan tahapan yang disusun oleh Beaton, Bombardier, Guillemin, dan Ferraz (2000). Untuk data produktivitas didapatkan dari perusahaan PT Dharma Polimetal Tbk. Uji validitas menggunakan validitas isi dan konstruk serta reliabilitas menggunakan *construct reliability*. Skala Kualitas kehidupan kerja mempergunakan skala likert yang mencakup lima pilihan alternatif jawaban, yakni Puas (P), Sangat Puas (SP), Biasa saja (BS), Sangat Tidak Puas (STP), dan Tidak Puas (TP).

Instrumen Kualitas kehidupan kerja diadaptasi mengacu kepada aspek kualitas kehidupan kerja menurut Walton (Robbins, 2002) dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mengkonfirmasi siapakah variabel indikator bisa dipergunakan dalam mengkonfirmasi faktor tersebut (Ferdinand, 2014). Penggunaan CFA untuk mengukur tiap aspek skala kualitas kehidupan kerja yang melibatkan 218 partisipan. Netemeyer dkk (2003) memaparkan bahwa secara umum evaluasi melalui model CFA bisa dengan memanfaatkan kriteria berikut: (1) *Measurement invariance across multiple samples*, (2) *Significance of parameter estimates dan related diagnostics*, (3) *Fit indices*, serta (4) *Model convergence dan acceptable range of parameter estimate*. Peneliti menggunakan bantuan aplikasi Jamovi untuk melakukan analisis CFA, berikut hasil analisis CFA pada variabel kualitas kehidupan kerja penelitian ini.

Tabel 1. Fit Measures

Kategori	Parameter Fit	Output	Kriteria	Keterangan
Kualitas Kehidupan Kerja				
Absolute fit	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,0477	≤ 0,08	Fit
Incremental fit	Comparative fit index (CFI)	0,961	≥ 0,9	Fit
	Tucker-Lewis Index (TLI)	0,950	≥ 0,9	Fit

Tabel 1 menjelaskan bahwa model telah fit dengan nilai RMSEA, CFI, dan TLI diatas kriteria untuk mendapatkan model fit. Maka, didapatkan model fit berdasarkan data empiris.

Analisis CFA pada uji reliabilitas mencakup *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Construct Reliability* (CR), tergolong *good reliability* untuk CR dengan nilai ≥ 0,7, dan tergolong *acceptable reliability* untuk CR dengan nilai kisaran 0,6 hingga 0,7, asalkan terdapat muatan faktor dalam indikator yang sesuai kriteria Hair dkk (2010). AVE dengan nilai > 0,5 adalah nilai yang disarankan (Hair dkk, 2010).

Tabel 2. Nilai CR dan AVE

Variabel Indikator	λ	Error	λ^2	CR	AVE
Kualitas Kehidupan Kerja					
Kompensasi yang cukup dan memadai	1,48	0,91	1,09	0,70	0,54
Lingkungan kerja yang aman dan sehat	2,09	1,54	1,46	0,74	0,49
pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia	2,48	2,45	1,54	0,71	0,39
Peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan	2,58	2,33	1,67	0,74	0,48
Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan	2,08	1,56	1,44	0,73	0,48
Hak-hak karyawan	1,39	1,04	0,96	0,65	0,48
Karyawan dan ruang hidup secara keseluruhan	1,34	1,10	0,90	0,62	0,45
Tanggung jawab sosial organisasi	1,46	0,92	1,08	0,70	0,54

Berdasarkan data tabel 2 diketahui bahwa terdapat beberapa aspek yang kurang memenuhi nilai estimasi AVE.

Teknik analisis regresi linier sederhana dipergunakan pada penelitian ini dengan nilai signifikan 0,05 atau $< 0,05$ ($Sig \leq 0,05$). Uji asumsi menggunakan uji linieritas, peneliti hanya menggunakan uji asumsi yang menjadi prasyarat karena Anderson (dikutip Kerlinger dan Pedhazur, 1973 dalam alsa 2021) memberikan penjelasan bahwa uji F dan uji t sudah terbukti sebagai statistik yang robust dan strong terhadap tidak terpenuhinya asumsi atau pelanggaran asumsi. Maka dari hal tersebut, mengabaikan beberapa asumsi yang melandasi uji statistik tersebut tidak banyak berdampak besar atau mempengaruhi pada kesimpulan penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan

Perhitungan analisis deskriptif melalui aplikasi Jamovi dan JASP *for windows*, didapatkan gambaran umum subjek penelitian yang bisa dilihat sebagaimana di bawah ini:

Tabel 3. Deskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	N	Presentase
Perempuan	3	1,4%
Laki-laki	215	98,6%
Jumlah	218	100%

Data tersebut menerangkan subjek penelitian menurut jenis kelamin, bisa dilihat ada persentase 98,6% atau sejumlah 215 orang dengan jenis kelamin laki-laki, dan untuk jenis kelamin perempuan yaitu dengan persentase 1,4% atau sejumlah 3 orang. Ini memiliki arti bahwa jenis kelamin dari mayoritas responden adalah laki-laki.

Tabel 4. Deskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Usia

Usia	N	Presentase	Usia	N	Presentase	Usia	N	Presentase
19	13	6%	26	3	1,4%	33	3	1,4%
20	24	11%	27	9	4,1%	35	1	0,5%
21	38	17,4%	28	7	3,2%	40	1	0,5%
22	29	13,3%	29	9	4,1%	42	1	0,5%
23	25	11,5%	30	11	5,0%	55	1	0,5%
24	25	11,5%	31	6	2,8%	Total	218	100%
25	5	2,3%	32	7	3,2%			

Berdasarkan tabel 4 rentang usia responden antara 19 tahun-55 tahun. Responden dengan usia 19 tahun yaitu dengan persentase 6% atau sejumlah 13 orang, dengan usia 20 tahun yaitu dengan persentase 11% atau sejumlah 24 orang, dengan usia 21 tahun yaitu dengan persentase 17,4% atau sejumlah 38 orang, dengan usia 22 tahun yaitu dengan persentase 13,3% atau sejumlah 29 orang, dengan usia 23 tahun yaitu dengan persentase 11,5% atau sejumlah 25 orang, dengan usia 24 tahun yaitu dengan persentase 11,5% atau sejumlah 25 orang, dengan usia 25 tahun yaitu dengan persentase 2,3% atau sejumlah 5 orang, dengan usia 33 tahun yaitu dengan persentase 1,4% atau sejumlah 3 orang, dengan usia 35 tahun yaitu dengan persentase 0,5% atau sejumlah 1 orang, dengan usia 40 tahun yaitu dengan persentase 0,5% atau sejumlah 1 orang, dengan usia 42 tahun yaitu dengan persentase 0,5% atau sejumlah 1 orang, serta dengan usia 55 tahun yaitu dengan persentase 0,5% atau sejumlah 1 orang.

Tabel 5. Deskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	N	Presentase	Masa Kerja	N	Presentase
3 Bulan	10	4.6%	5 Tahun	6	2.8%
4 Bulan	12	5.5%	6 Tahun	9	4.1%
5 Bulan	16	7.3%	7 Tahun	7	3.2%
6 Bulan	20	9.2%	8 Tahun	7	3.2%
7 Bulan	17	7.8%	9 Tahun	8	3.7%
8 Bulan	3	1.4%	10 Tahun	9	4.1%
9 Bulan	2	0.9%	11 Tahun	8	3.7%
1 Tahun	19	8.7%	12 Tahun	1	0.5%
1,5 Tahun	28	12.8%	13 Tahun	2	0.9%
2 Tahun	23	10.6%	20 Tahun	1	0.5%
2,5 Tahun	5	2.3%	22 Tahun	1	0.5%
3 Tahun	2	0.9%	32 Tahun	1	0.5%
4 Tahun	1	0.5%	Total	218	100%

Berdasarkan tabel 5 rentang masa kerja responden antara 3 bulan - 30 tahun, dengan masa kerja karyawan rata-rata sebesar 82,8 bulan atau 6,9 tahun. Jumlah responden terbanyak berada dalam masa kerja 1,5 tahun dengan persentase 12,8% atau sejumlah 28 orang, pada masa kerja 2 tahun yaitu dengan persentase 10,6% atau sejumlah 23 orang, dan pada masa kerja 6 bulan dengan jumlah 20 orang atau sebesar 9,2%.

Sebelum uji hipotesis, diadakan uji linieritas sebagai uji prasyarat. Pada uji linieritas antara variabel kualitas kehidupan kerja dan produktivitas didapatkan hasil berupa signifikansi dengan nilai sejumlah $0,288 > p (0,05)$, oleh karena itu didapatkan hubungan linier dari kedua variabel kualitas kehidupan kerja dan produktivitas tersebut. Uji linieritas penelitian ini didapatkan hasil, yaitu:

Tabel 6. Uji Asumsi

Variabel	Signifikansi	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas Kehidupan Kerja dan Produktivitas	0,288	Sig. $p > 0,05$	Linier

Uji hipotesis dengan memanfaatkan uji regresi linier sederhana dan didapatkan hasil, yaitu:

Tabel 7. Korelasi

Model	R	R ²
H ₁	0.357	0.128

Pada tabel 7 didapatkan nilai R Square (R²) menunjukkan hasil 0,128 hal ini menunjukkan bahwa terdapat sebesar 12,8% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh variasi kualitas kehidupan kerja.

Tabel 8. Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	P
H ₁	Regression	126.889	1	126.889	31.634	<.001
	Residual	866.414	216	4.011		
	Total	993.303	217			

Pada tabel 8 uji F didapatkan nilai sebesar 31,634 dengan p<0,001. Sebab p<0,001 maka kualitas kehidupan kerja dalam hal ini bisa dipergunakan untuk *predictor* produktivitas atau kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk ditemukan pengaruh.

Tabel 9. Uji t

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	T	P
H ₁	(Intercept)	34.082	0.911		37.423	<.001
	QWL	0.059	0.011	0.357	5.624	<.001

Mengacu data tersebut didapatkan bahwa kualitas kehidupan kerja mampu secara signifikan memprediksi produktivitas (t=5,62 p<0,001) dengan persamaan regresi Y=a+bX (produktivitas=34,082+0,059 Kualitas kehidupan kerja). Hal ini menunjukkan jika seorang tidak memiliki kualitas kehidupan kerja sama sekali, maka produktivitasnya adalah 34,082, sedangkan setiap satu poin kenaikan kualitas kehidupan kerja menaikkan produktivitas sebesar 0,059.

Kualitas kehidupan kerja termasuk faktor penunjang produktivitas karyawan, ini mengarah pada pemaparan Lewis dkk (2001) bahwa dalam hal ini kualitas kehidupan kerja dinilai dapat memicu keterlibatan dan produktivitas baik dari karyawan pada perusahaan atau organisasi. Penelitian didapatkan hasil yaitu kualitas kehidupan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Hasil dari penelitian ini selaras akan penelitian dari Yuliati (2010) dengan hasil yaitu adanya pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dan produktivitas karyawan di Kantor Kecamatan Beringin Kabupaten Ngawi, dalam penelitian tersebut menemukan hasil bahwa faktor tingkat pendidikan, pendapatan yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan diri, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan secara parsial

maupun serempak dalam aspek kualitas kehidupan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

Terdapat 8 aspek dalam kualitas kehidupan kerja dari Walton (dalam Robbins, 2002) yakni tanggung jawab sosial organisasi, karyawan dan ruang hidup secara keseluruhan, hak-hak karyawan, integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan, peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan, pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia, lingkungan kerja yang aman dan sehat, serta kompensasi yang cukup dan memadai. Setiap aspek dalam kualitas kehidupan kerja mempengaruhi produktivitas karyawan pada perusahaan atau organisasi.

Kompensasi yang cukup dan memadai sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan atau organisasi demi terciptanya keadilan bagi setiap pihak, menurut Ambar (2009), *equity theory* atau dinamakan teori keadilan haruslah diciptakan dalam organisasi sebab hal ini sifatnya krusial untuk karyawan merasa adil atas kompensasi yang diberikan. Adilnya kompensasi bisa memacu motivasi pegawai. Motivasi pegawai yang meningkat dapat menjadikan meningkatnya produktivitas. Ini dibuktikan dari penelitian Hamali (2013) dengan hasil yaitu motivasi akan mempengaruhi produktivitas kerja seorang pegawai, setiap pegawai haruslah mempunyai motivasi dalam menjalankan pekerjaannya supaya mereka memiliki semangat dalam aktivitas di tempat kerjanya. Dengan demikian, kompensasi yang memadai dapat mempengaruhi semangat karyawan yang akan berdampak pada produktivitas karyawan hal ini dibuktikan dari penelitian oleh Purwanto (2016) dengan judul "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan" yang menemukan bahwa kompensasi akan meningkatkan motivasi karyawan yang akan mempengaruhi produktivitas karyawan sejumlah 62,6% serta sebagiannya lagi yaitu 37,4% dipengaruhi hal-hal yang lainnya.

Lingkungan kerja yang merupakan komponen penting bagi karyawan dan perusahaan untuk meraih keberhasilan, Sunyoto (2012) memberikan definisi komprehensif dari lingkungan kerja yaitu bagian yang sifatnya krusial pada karyawan dalam menjalankan kegiatan kerja mereka. Lingkungan kerja sebagai tempat untuk melakukan aktivitas akan mempengaruhi produktivitas karena lingkungan kerja di sekitar pekerja turut mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan berbagai tugasnya (Nitisemito, 2000). Maka dari hal tersebut, apabila karyawan tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya maka hal tersebut akan berpengaruh pada produktivitasnya, pengaruh antara lingkungan kerja terhadap produktivitas telah dikaji oleh Wahyuningsih (2018) yang menemukan yaitu lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan yang berarti jika perusahaan meningkatkan lingkungan kerja yang baik akan mampu menjadikan produktivitas kerja meningkat. Ini selaras akan penelitian dari Panjaitan (2018) dengan hasil yaitu lingkungan kerja perusahaan bisa menentukan atau mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di dalamnya, dengan demikian lingkungan kerja yang kondusif harus dimiliki agar bisa mendorong peningkatan produktivitas.

Pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia merupakan kewajiban bagi suatu perusahaan, hal ini ditujukan dalam rangka mendapatkan pengetahuan dan keterampilan supaya berhasil menjalankan pekerjaan atau tugas di masa sekarang dan yang akan mendatang, menurut Hasibuan (2007) pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan keterampilan teoritis, teknis, moral, dan konseptual karyawan sesuai kebutuhan jabatan/

pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan pada sumber daya manusia juga akan meningkatkan beberapa aspek dalam diri karyawan salah satunya adalah produktivitas, hal ini digambarkan oleh Werner & DeSimone (2011) bahwa pengembangan sumber daya manusia berupaya dalam mengembangkan pengalaman, pengetahuan, produktivitas, keahlian, dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, pekerjaan yang dapat mengembangkan kapasitas akan berpengaruh pada produktivitas, pengaruh pengembangan antara sumber daya manusia terhadap produktivitas karyawan telah dikaji oleh Putra & Sobandi (2019) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien determinasi sejumlah 31%, sementara sebagiannya lagi yaitu 69% dipengaruhi faktor lainnya.

Peluang untuk merasa aman dan bertumbuh untuk karyawan merupakan salah satu hal yang harus dijalankan untuk peningkatan organisasi maupun kemampuan bagi karyawan, pertumbuhan karier adalah upaya organisasi/pegawai dalam mendorong dirinya supaya bertindak maksimal untuk meningkatkan kemampuan dan mengabdikan diri (Matthews 2006:7). Pertumbuhan karir yang berdampak pada diri karyawan untuk bekerja lebih optimal serta meningkatkan kemampuan akan berpengaruh pada produktivitasnya karena Robbins (dalam Permatasari 2006) pengembangan karir karyawan adalah cara bagi organisasi/perusahaan untuk meningkatkan atau mendukung produktivitas karyawan dan mempersiapkan mereka agar mampu menghadapi dunia yang terus berubah. Penelitian mengenai pengaruh pertumbuhan karir terhadap produktivitas karyawan telah dilakukan oleh Bahri (2016) pada pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Sumatera Selatan yang terbukti bahwa memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan indikator program promosi yang adil dan tanpa tindakan diskriminasi.

Integrasi sosial merupakan proses untuk menyesuaikan berbagai unsur dalam kehidupan bermasyarakat untuk menghasilkan pola kehidupan bersama dengan fungsi serasi. Tujuan dari proses ini untuk mengintegrasikan beberapa kelompok sosial yang ada dalam masyarakat dengan menghubungkan perbedaan akibat faktor daerah/budaya, kelas sosial, kepentingan, agama, serta lainnya, dengan memperkecil kesenjangan akibat faktor-faktor tersebut (Ritzer G dalam Kalsum & Fauzan, 2019). Sama halnya pada lingkungan masyarakat, pada organisasi atau perusahaan seseorang juga dituntut untuk menyesuaikan diri, tetapi pada prosesnya karyawan dituntut untuk menyesuaikan antara dirinya dengan atasan, rekan kerja, dan lingkungan, adaptasi terhadap lingkungan kerja merupakan proses dinamis yang tujuannya adalah merubah gaya hidup supaya terdapat kesesuaian hubungan antara dirinya sendiri dengan lingkungan kerja (Musthafa dalam Yusuf, 2008). Penyesuaian perilaku dengan tempat kerja dapat berpengaruh pada peningkatan produktivitas karyawan, apabila karyawan tidak bisa menyesuaikan diri maka akan timbul perpecahan yang menghambat jalannya operasional organisasi. Wibowo & Tholok (2019) menemukan bahwa penyesuaian antara dirinya dengan lingkungan kerja, atasan, serta rekan kerja akan berpengaruh pada produktivitas karyawan PT. Primissima Medari Sleman Yogyakarta secara positif dan signifikan dengan nilai sumbangan efektif sebesar 88,4%. Dengan demikian, pengaruh antara penyesuaian karyawan dengan rekan kerja, atasan, dan lingkungan berperan penting dalam peningkatan produktivitas.

Hak-hak karyawan yang adil dan jelas dapat meningkatkan komunikasi dan hubungan antara karyawan dan manajemen. Redding (dalam Pace & Faules, 2002) memberikan pemaparan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi organisasi yang memperlihatkan pada setiap anggota organisasi bahwa organisasi menaruh kepercayaan

kepada mereka serta membebaskan mereka untuk mengambil risiko; memperhatikan pekerjaan yang penuh tantangan dan memiliki mutu tinggi; memberi informasi secara aktif pada anggota organisasi sehingga mereka merasa bahwa keterlibatannya adalah penting untuk pengambilan keputusan dalam organisasi; mendengarkan secara seksama dan mendapatkan informasi yang bisa dipercaya serta jujur dari para anggota organisasi; dan memberikan mereka tanggung jawab dan mendorong dalam pelaksanaan tugas serta memberikan informasi kepada mereka tentang organisasi secara memadai dan terbuka. Dengan demikian, komunikasi akan membantu dalam membangun kepercayaan dan saling pengertian, yang dapat memperbaiki hubungan kerja dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan, pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan telah dikaji Pangumpia (2013) pada Bank Prisma Manado yang mendapatkan kesimpulan bahwa antara iklim komunikasi organisasi terhadap produktivitas karyawan didapatkan hubungan sebesar 41% sementara sebesar 59% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Karyawan dan ruang hidup yang dirasa nyaman dan bahagia di tempat kerja cenderung akan membuat lebih produktif karena menurut Sutrisno (2009) produktivitas karyawan dipengaruhi faktor berupa tingkat pelatihan, keterampilan, kedisiplinan, pendidikan, etos kerja, sarana produksi, motivasi, sikap, lingkungan kerja, dan kesehatan. Ruang hidup yang produktif juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena memiliki ruang yang bersih dan teratur di tempat kerja akan cenderung lebih fokus dan lebih termotivasi saat bekerja. Hal ini, karena lingkungan yang bersih, rapi, dan teratur dapat membantu mengurangi stres dan kecemasan, yang dapat mempengaruhi fokus dan kinerja karyawan. Menurut Uzee, Leaman & Bordass, Williams *et al* (dalam Hameed & Amjad, 2009) tercatat bahwa desain tempat kerja pada kantor bersama dengan proses manajemen yang efisien dan efektif adalah faktor yang sifatnya krusial dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan mendukung serta meningkatkan kinerja organisasi. Namun, Setiap karyawan memiliki preferensi yang berbeda dalam hal lingkungan kerja dan hidup mereka. Beberapa karyawan mungkin lebih suka lingkungan yang tenang dan damai, sementara yang lain mungkin lebih suka lingkungan yang lebih dinamis dan berenergi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan dan berusaha untuk menciptakan iklim lingkungan organisasi yang memenuhi kebutuhan mereka karena Setyaningsih (dalam Suryaningtyas, 2017) lingkungan kerja sangat mempengaruhi produktivitas dan efisiensi kerja. Dengan demikian, perusahaan harus berusaha membentuk lingkungan kerja dan hidup yang produktif dan nyaman untuk karyawan mereka.

Tanggung jawab sosial organisasi (TSO) adalah prinsip organisasi atau perusahaan yang menekankan pentingnya perusahaan untuk bertanggung jawab pada dampak sosial dan lingkungan dari operasi mereka. *Corporate social responsibility* yaitu komitmen dari sebuah perusahaan untuk terlibat dalam mengembangkan perekonomian yang berkelanjutan dengan menekankan keselarasan antara perhatian pada aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi, serta dengan tetap memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan (Untung, 2008). Perusahaan dengan reputasi tanggung jawab sosial organisasi yang baik cenderung lebih menarik bagi karyawan yang mencari pekerjaan yang bermakna dan positif di dunia, karena menurut Tangngisalu dkk (2020) tanggung jawab sosial organisasi merupakan aset tidak berwujud seperti reputasi perusahaan dan kepercayaan karyawan yang sangat penting dalam dunia perusahaan, hal ini berguna untuk keberlanjutan dan kesuksesan perusahaan jangka panjang. Dengan demikian, kesuksesan bisnis perusahaan yang mempraktekkan TSO akan mempengaruhi minat karyawan untuk bekerja yang pada akhirnya berdampak pada

produktivitas karyawan, pengaruh *corporate social responsibility* terhadap produktivitas karyawan telah dikaji oleh Chandra dkk (2021) pada perusahaan sektor non keuangan di Indonesia dengan hasil *corporate social responsibility* dapat mempengaruhi produktivitas karyawan sebesar 42,7% sementara sebesar 57,23% dipengaruhi oleh hal yang lainnya.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, bisa didapatkan kesimpulan yaitu terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan produksi PT Dharma Polimetal Tbk. Adapun besaran pengaruh kualitas kehidupan kerja dan produktivitas karyawan sejumlah 12,8% dan sebagiannya lagi yaitu 87,2% dipengaruhi faktor-faktor lainnya diluar model.

Berlandaskan pelaksanaan penelitian ini, maka pihak perusahaan diharapkan dapat memperhatikan 8 aspek dalam kualitas kehidupan kerja yang dikemukakan oleh Walton (dalam Robbins, 2002) yakni tanggung jawab sosial organisasi, karyawan dan ruang hidup secara keseluruhan, hak-hak karyawan, integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan, peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan, pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia, lingkungan kerja yang aman dan sehat, serta kompensasi yang cukup dan memadai untuk memacu peningkatan produktivitas karyawan produksi.

Bagi penelitian selanjutnya, dapat memperbaiki estimasi nilai AVE agar alat ukur yang diadaptasi menjadi lebih tepat untuk mengukur kualitas kehidupan kerja. Selain itu, peneliti juga bisa melakukan pengembangan variabel penelitian lain yang sejalan dengan fenomena yang ditemukan di lapangan.

Daftar Rujukan

- Beaton, D. E., Bombardier, C., Guillemin, F., & Ferraz, M. B. (2000). Guidelines for the Process of Cross-Cultural Adaptation of Self-Report Measures. *SPINE Volume 25(24)*, 3186-3191.
- Timossi, L. d., Pedroso, B., Francisco, A. C., & Pilatt, L. A. (2008). Evaluation of quality of worklife: an adaptation from the walton's qwl model. *Xiv international conference on industrialengineering and operations management*.
- Agustin, S. (2021). Pentingnya Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) bagi Produktivitas Karyawan.
- Alsa, A. (2001). Kontroversi uji asumsi dalam statistik parametrik. *Buletin Psikologi 9(1)*.
- Ambar, T. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifin, N. (2012). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja pada CV Duta Senenan Jepara. *STIENU Jepara, Indonesia*, 11-21.
- Bahri, S. (2016). Pengaruh Pengembangan Karier dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja serta implikasi pada Kinerja Pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Sumatra Selatan. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen, 1(1)*, 21-50.
- Balogun, J., & Hailey, V. H. (2008). *Exploring Strategic change*. Pearson Education.
- Chandra, J. E., Natasha, P. Y., & Saarse, E. H. (2021). Analisa Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Produktivitas Karyawan pada Perusahaan Sektor NonKeuangan di Indonesia. *Business Accounting Review 9.1*, 67-79.

- CNN, I. (2020, November 30). *Merujuk ILO, Menaker Sebut UMP RI Tak Sebanding Produktivitas*. Retrieved from <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20201128181952-92-575698/merujuk-ilo-menaker-sebut-ump-ri-tak-sebanding-produktivitas>
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2008). *Organization Development and Change* 9th edition. *Cincinnati: OH South western college publishing*.
- Du Plessis, A. J. (2009). An Overview of the Influence of Globalisation and Internationalisation on Domestic Human Resource Management in New Zealand. *International Review of Business Research Papers* 5(2), 1-18.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang. *BP Universitas*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Balin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. *New York: Maxwell Macmillan International Editions*.
- Hamali, A. Y. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Studi Kasus Pada PT X Bandung. *The Winners*, 14(2), 77-86. Retrieved from <http://journal.binus.ac.id/index.php/winners/article/download/647/624>
- Hameed, A., & Amjad, S. (2009). Impact of Office Design on Employees' Productivity: A Case study of Banking Organizations of Abbottabad. *Journal of Public Affairs, Administration, and Management*, 3, 1-9.
- Harwood, L., Ridley, J., Wilson, B., & Laschinger, H. K. (2010). Occupational burnout, retention and health outcomes in nephrology nurses. *CANNT journal=Journal ACITN*, 20, 18-23.
- Hasibuan, M. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Toko Gunung Agung (Cetakan 9).
- Helmi, L. N. (2019, April 30). *Revolusi industri 4.0 dan pengaruhnya bagi industri di indonesia*. Retrieved from kementerian pertahanan republik indonesia: <https://www.kemhan.go.id/pusbm/2019/04/30/revolusi-industri-4-0-dan-pengaruhnya-bagi-industri-di-indonesia.html>
- Holbeche, L. (2006). Understanding Change . *Theory Implementation and Success*, 175-203.
- Kalsum, A. U., & Fauzan, F. (2019). *Integrasi sosial dalam membangun keharmonisan masyarakat*. JAWI 2.1.
- Kemenperin. (2021, Agustus 6). *Sektor Manufaktur Tumbuh Agresif di Tengah Tekanan Pandemi*. Retrieved from Kementerian Perindustrian Republik Indonesia: <https://kemenperin.go.id/artikel/22681/Sektor-Manufaktur-Tumbuh-Agresif-di-Tengah-Tekanan-Pandemi>
- Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. *New York: Free Press*.
- Lewis, D. B., Krueger, K. P., Lohfeld, L., & Tjam, E. (2001). Extrinsic and Intrinsic Determinants of Quality of Work Life. *International Journal of health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Service*, 14, 9-15.
- Matthews, V. (2006). Searching for Job Satisfaction : Liverpool Hope University. *online*, 7. Retrieved from available from: URL : <http://media.com/searchCRM/downloads/CallCenterFDch17.pdf>
- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2011). A Study of Relationship Between Job Stress, Quality of Working Life and Turnover Intention Among Hospital Employees. *Health services management research* 24.4, 170-181.
- Muchira, T. N., & Kellen, K. (2015). The Role of Human Resources Development as a Change Agent. *Education Journal*.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrin, R. (2003). Development and validation of work-family conflict and family-workconflict scales. *Journal of Applied Psychology* 81(4), 400- 410.
- Nitisemito, A. S. (2000). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Penerbit Ghalia.
- Nugroho, A. H. (2006). Pengaruh Konflik Peran dan Perilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Kerja Pegawai pada Kepolisian Republik Indonesia Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang. *Doctoral dissertation, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro*.
- Pace, W., & Faules, F. D. (2002). *Komunikasi Organisasi-Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pangumpia, F. (2013). Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di bank prisma dana Manado. *Acta Diurna Komunikasi*, 2.2.

- Panjaitan, M. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 1-5.
- Permatasari , I. R. (2006). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Telkom Malang). *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 2(3), 177-191.
- Purwanto , A. B. (2016). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 2(1).
- Putra, Y. D., & Sobandi , A. (2019). Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 4(1), 127-133.
- Rennie, W. H. (2003). The role of Human Resource Management and the Human Resource Professional in the New Economy. *University of Pretoria, Pretoria*.
- Robbins, S. P. (2002). *Perilaku organisasi 10th ed.* Klaten: PT. Intan SejatiKlaten.
- Soetjipto, N. (2017). *Quality Work of Life Teori dan Implementasinya*. Banguntapan, Bantul, Yogyakarta: K-Media.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sugiyono. (2006). *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabet.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R & D dan Penelitian Pendidikan)*. Bandung: Alfbeta.
- Sukarno, M. (2020). Penguatan Pendidikan Karakter Dalam Era Masyarakat 5.0. *Prosiding Seminar Nasional Milleneial 5.0 Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*, 32-27.
- Sumbodo, D. P. (2010). Daya Saing dan Produktivitas Indonesia dan Negara ASEAN. *Diakses pada tanggal*, 19.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Caps.
- Suryaningtyas, Y. (2017). Iklim Kerja dan Status Gizi Dengan Kelelahan Kerja Pada Pekerja Di Ballast Tank Bagian Reparasi Kapal Pt. X Surabaya. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 3 (1), 17-32.
- Sutrisno, H. E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tangngisalu, J., Mappamiring, M., Andayani, W., Yusuf , M., & Putra , A. P. (2020). CSR and firm reputation from employee perspective. *The Journal of Asian Finance, Economics, adn Business*, 7(10), 171-182.
- Untung, H. B. (2008). *Corporat Social Responsibility* (Vol. Cetakan Pertama). Jakarta: Sinar Grafika.
- Wahyuningsih, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *Warta Dharmawangsa*, 57.
- Werner , J. M., & DeSimone, R. L. (2011). *Human Resource Development* (Vol. Sixth Edition). South Western: Nelson Education Ltd.
- Wibowo , F. P., & Tholok, F. W. (2019).). Pengaruh Pekerjaan, Promosi, Rekan Kerja, Atasan, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus Di Pt. Primissima Medari Sleman Yogyakarta. *Sains: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 218-236.
- Yulianti, E. (2010). Pengaruh kualitas kehidupan kerja (quality of work life) terhadap produktivitas kerja karyawan kantor kecamatan Bringin kabupaten Ngawi. *Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Univeritas Sebelas Maret Surakarta*.
- Yusuf, M. E. (2008). Hubungan antara penyesuaian diri dalam lingkungan kerja dengan manajemen konflik di kalangan karyawan UD. Sido Muncul Blitar. *Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim*.