Pengaruh *Quality of Work Life* dan *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus : CV. XYZ)

Muhammad Abdul Hafizh[1], Ni Luh Putu Hariastuti[2]
Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
Jl. Arief Rahman Hakim 100, Surabaya, Telp. (031) 5981687, 5945043
E-mail: m.abdulhafizh05@gmail.com

ABSTRACT

CV. XYZ is a company engaged in the steel fabrication industry. The company's problem is that the overall SOP has not been established, and the employees feel that the policies are still lacking. This study aims to prevent the gap between strategy and employee rights by knowing the effect of quality of work-life and burnout on employee performance through job satisfaction as a moderation variable. The method for solving the problem is Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS) with Smart-PLS software ver. 3.0. The results of this study are that employee performance can only be explained by 65% by the quality of work-life, burnout, and job satisfaction, while other variables explain 35%. Quality of work life has an effect on job satisfaction with t statistics 4.676, quality of work-life has no effect on employee performance with t statistics 1.329, burnout has no effect on job satisfaction with t statistics 0.519, burnout affects employee performance with t statistics 2.326, job satisfaction affects employee performance with t statistics 2.206, quality of work-life effects employee performance through job satisfaction with t statistics 1,949, while burnout has no effect on employee performance through satisfaction with t statistics 0.435. To prevent gap behavior, a company can increase the quality of ork life factor and take note of burnout factores that can be affect job satisfaction and to enhance employees performance.

Keywords: *quality, burnout, satisfaction, performance, employees*

ABSTRAK

CV. XYZ adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri fabrikasi baja ringan. Persoalan pada perusahaan yaitu belum ditetapkannya SOP secara keseluruhan dan kebijakan yang dirasa masih kurang oleh karyawan. Tujuan penelitian ini adalah mencegah terjadinya gap antara kebijakan dan hak karyawan dengan mengetahui besar pengaruh *quality of work life* dan *burnout* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Metode dalam memecahkan permasalahan adalah *Structural Equation Modeling - Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan *software Smart*-PLS ver. 3.0. Hasil dari penelitian ini yaitu kinerja karyawan hanya mampu dijelaskan sebesar 65% oleh *quality of work life, burnout,* dan kepuasan kerja sedangkan 35% dijelaskan variabel lain. *Quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t statistik 4,676, *quality of work life* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan t statistik 1,329, *burnout* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan t statistik 0,519, *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan t statistik 2,326, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan t statistik 2,206, *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan t statistik 1,949, sedangkan *burnout* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan dengan t statistik 0,435. Untuk mencegah terjadinya gap perusahaan dapat meningkatkan faktor *quality of work life* dan memperhatikan faktor *burnout* yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan demi meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: kualitas, *burnout*, kepuasan, kinerja, karyawan

PENDAHULUAN

CV. XYZ adalah suatu perusahaan yang bergelut pada bidang industri fabrikasi. Produk yang dihasilkan CV. XYZ ini yaitu *truss, reng, hollow* dan atap galvalum. Untuk menjaga reputasi dan agar dapat bersaing dengan kompetitor CV. XYZ berupaya tetap menjaga kualitas produknya. *Standard Operational Prcedurer* (SOP) dan kebijakan-kebijakan perusahaan terhadap karyawan yang ditetapkan dengan baik akan memudahkan dan mendukung karyawan dalam menjalankan tuntutan tugas yang diberikan. Karyawan pun juga akan puas terhadap hal itu yang tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan. Maka sudah kewajiban perusahaan untuk memerhatikan para karyawannya dengan menetapkan SOP dan kebijakan-kebijakan dengan baik dan jelas.

Namun lajunya perkembangan zaman membuat bertambah pula faktor-faktor baru mempengaruhi kinerja karyawan. Pihak manajemen SDM perusahaan memiliki tugas untuk terus memperhatikan perubahan yang memiliki kaitan dengan kinerja karyawan. Karena meningkatnya kinerja karyawan merupkan harapan bagi perusahaan agar tetap dapat bersaing dengan kompetitor. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yang menjadi literatur juga banyak mengungkapkan jika variabel *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Maka dirasa penting untuk perusahaan memperhatikan variabel ini.

Kualitas hidup kerja atau *quality of work life* merupakan pokok permasalahan yang perlu diperhatikan pihak perusahaan karena hal ini dirasa dapat membantu dalam peningkatan peran dan sumbangsih para karyawan dalam suatu perusahaan [1]. Keikutsertaan karyawan dalam sebuah proses perencanaan ataupun pengambilan sebuah keputusan dalam organisasi cukup penting sebagai salah satu tanda bahwa QWL karyawan terpenuhi di dalam perusahaan.

Adapun tantangan lainnya yang dihadapi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, yaitu efek *burnout* yang bisa saja timbul pada karyawan. Pengaruh *burnout* terhadap kinerja karyawan pada BMT El-Munawar Medan. Diperoleh hasil bahwa variabel *burnout* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan [2]. Maka diharapkan pihak perusahaan juga memperhatikannya karena hal ini bisa saja menjadi bumerang bagi perusahaan apabila mengabaikannya, karena dampaknya turut mempengaruhi kinerja karyawan.

Kemunculan variabel kepuasan kerja pada penelitian - penelitian terdahulu yang secara tidak langsung, memiliki pengaruh dalam hubungan antara *quality of work life* dan *burnout* terhadap kinerja karyawan. Hal inilah yang menjadikan peneliti menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Nurrohmah pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, diperoleh hasil bahwa secara signifikan terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan [3]. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan kepuasan yang dirasakan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Persoalan pada CV. XYZ ini adalah belum ditetapkannya SOP secara keseluruhan dan kebijakan yang dirasa masih kurang oleh karyawan. CV. XYZ hanya membuat berupa peraturan teknis dalam pengoperasian mesin. Perlunya untuk menetapkan SOP secara menyeluruh dan kebijakan-kebijakan yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu hal yang perlu dilakukan perusahaan dalam menyusunnya yaitu dengan mengkaji beberapa faktor yang berpengaruh dengan QWL karyawan. Hal tersebut juga dimaksudkan agar tidak terjadi benturan antara ketetapan perusahaan dengan QWL karyawan dalam pekerjaan yang memungkinkan timbulnya *burnout* pada karyawan.

Berdasarkan dari latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk menganalisa variabel – variabel yang memilik pengaruh dalam penetapan SOP dan kebijakan -kebijakan yang akan disusun oleh CV. XYZ guna meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh *Quality of Work Life* dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja yang menjadi Variabel Moderasi pada CV. XYZ.

TINJAUAN PUSTAKA

Quality of Work Life

Quality of Work Life (QWL) adalah konstruksi multi-dimensi, terdiri dari sejumlah faktor terkait yang perlu pertimbangan cermat untuk membuat konsep dan mengukurnya [4]. Faktor yang terkait adalah kepuasan kerja, keterlibatan kerja, motivasi, produktivitas, kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan, keamanan kerja, pengembangan kompetensi dan keserasian antara pekerjaan dengan kehidupan non kerja. Inidkator yang digunakan sebagai tolok ukur *quality of work life* [5] , yaitu, (1) Partisipasi karyawan terhadap organisasi, (2) Pengembangan karier, (3) Penyelesaian konflik, (4) Komunikasi, (5) Keselamatan kerja, (6) Kesehatan kerja, (7) Kebanggan organisasi, (8) Kesehatan lingkungan kerja, (9) Kompensasi atau upah yang layak.

Burnout

Burnout adalah sebuah sindrom psikologis yang dipicu oleh rasa lelah yang terus menerus dirasakan secara fisik, mental, bahkan emosional, yang menyebabkan pekerja tertekan dan mengakibatkan penurunan hasil capaian prestasi diri sendiri [6]. Perilaku ini sebaiknya menjadi hal yang harus diperhatikan pihak perusahaan, karena selain berhubungan pada lingkup kerja *burnout* juga dapat berpengaruh di lingkup keluarga.Indikator yang digunakan sebagai tolak ukur *burnout* [7] yaitu, (1) Kelelahan fisik, (2) Kelelahan mental, (3) Kelelahan emosional, (4) Penghargaan diri yang rendah.

Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hal yang sifatnya pribadi, dan setiap individu pun memiliki tingkatan kepuasan yang berbeda, sehingga pengukurannya sangat bervariasi. Tidak ada parameter yang mutlak untuk mengukur tingkat kepuasan sendiri tidak ada [8]. Kepuasan kerja dapat mendorong disiplin kerja karyawan menjadi lebih baik. Hal tersebut digambarkan ketika karyawan mencapai kepuasan psikologis, yang mana akan memunculkan sikap positif dari karyawan [9]. Indikator yang digunakan sebagai tolok ukur kepuasan kerja [10] yaitu, (1) Kerja yang secara mental menantang (2) Ganjaran yang pantas, (3) Kondisi kerja yang mendukung, (4) Rekan kerja yang mendukung, (5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja atau *performance* adalah sebuah ilustrasi mengenai tingkatan capaian pelaksanaan dalam suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan target, tujuan, visi, dan misi organisasi yang akan diraih melalui perencanaan yang disusun secara strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur apabila individu atau sekelompok karyawaan itu telah mempunyai sebuah parameter yang dijadikan sebagai tolok ukur pencapaian keberhasilan yang disepakati dengan organisasi [11]. Indikator yang digunakan sebagai tolok ukur capaian kinerja karyawan yaitu [12] , (1) Kuantitas kinerja, (2) Kualitas kerja, (3) Ketepatan waktu.

Metode *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS)

Partial least square (PLS) adalah sebuah teknik statistik multivariat yang digunakan untuk mengolah banyak variabel respon serta variabel eksplanatori sekaligus. Analisis ini merupakan alternatif yang baik digunakan untuk metode analisis regresi berganda dan regresi komponen utama, hal ini dikarenakan sifat metode lebih *robust* atau tangguh. *Robust* memiliki arti bahwa parameter model tidak akan banyak berubah pada saat sampel baru diambil dari jumlah keseluruhan populasi [13].

Kelebihan PLS adalah kemampuan dalam olah data baik digunakan pada model SEM formatif ataupun reflektif, segala ukuran skala data dapat digunakan dalam penelitian. Sedangkan untuk kekurangan dari PLS ini juga menjadi kelebihan yang dimiliki karena *software* ini dkhususkan

untuk melakukan olah data SEM dengan sampel terbatas atau kecil, maka apabila digunkan untuk sampel yang besar tidak akan sesuai [14] .

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk blok indikator [14] .

Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model adalah pengujian dengan cara mengevaluasi antar konstruk laten yang telah dihipotesakan dalam penelitian. *Bootstrapping* adalah prosedur atau teknik statistik *resampling*. *Resampling* berarti bahwa responden ditarik secara *random* dengan *replacement*, dari sampel original berkali-kali hingga diperoleh observasi [14] .

METODE PENELITIAN

Tahap pengumpulan Data

Penelitian dilakukan pada CV. XYZ yang bergerak pada industri fabrikasi baja ringan. Responden yang diambil pada penelitian ini yaitu seluruh populasi karyawan yang terdapat pada perusahaan yang berjumlah 40 orang.

Tahapan Analisis Data

Pengujian seberapa besar pengaruh antara variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan metode (*Structural Equation Modeling-Partial Least Square*) SEM-PLS. Penggunaan PLS didasarkan karena metode analisis yang *powerfull* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampelnya tidak harus besar. Pada analisis data dilakukan pengujian model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas model penelitia dan pengujian model struktural (*inner model*) untuk menjawab hipotesis pada penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. *Convergent Validity*

Pada pengujian model penelitian tahap awal dapat diketahui bahwa masih terdapat nilai *loading factor* indikator yang memiliki nilai rendah yaitu dibawah 0,7. Karena terdapat beberapa indikator dalam variabel yang belum memenuhi *convergent validity* dilakukan eliminasi pada indikator-indikator tersebut, selanjutnya akan dilakukan uji coba ulang untuk memperoleh nilai outer loading yang lebih besar dari 0,7.

Pada gambar 3 di atas dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* tiap indikator telah memenuhi syarat yaitu lebih besar dari 0,7. Maka model penelitian ini dapat dikatakan baik (*fit*).

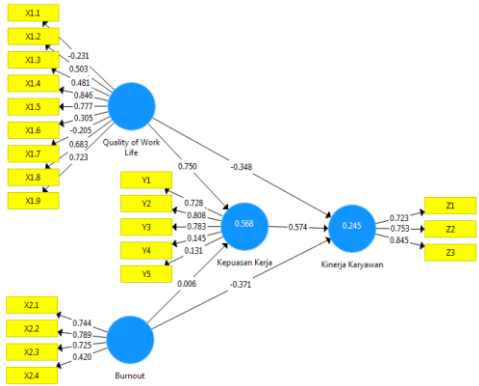
b. *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* melihat dari nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai harapan yang harus dipenuhi agar *discriminant validity* yang diperoleh baik adalah > 0,5.

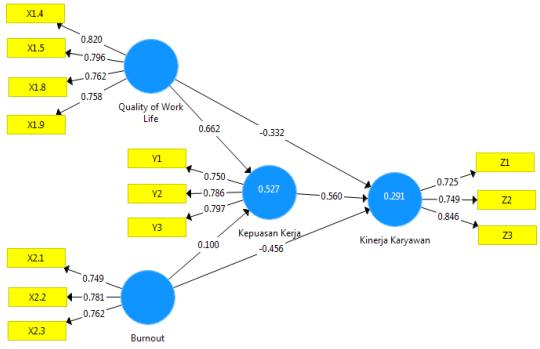
Tabel 1. AVE dan akar AVE

	Quality of work life	*Burnout*	Kepuasan kerja	Kinerja karyawan	AVE	Akar AVE
Quality of work life	0,784				0,615	0,784
Burnout	0,591	0,764			0,584	0,764
Kepuasan kerja	0,722	0,492	0,778		0,605	0,778
Kinerja karyawan	-0,197	-0,376	0,096	0,775	0,601	0,775

Dari data Tabel 1, diperoleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari keseluruhan variabel yakni *quality of work life*, *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai AVE > 0,5 yang artinya konstruk atau variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varians dari indikator-indikatornya maka dapt dikatakan model telah valid. Selain itu, untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan membandingkan hasil akar AVE dengan nilai korelasi tiap variabel dengan harapan nilai yang diperoleh adalah lebih dari 0,7.



Gambar 2. Pengujian Model Tahap Awal



Gambar 3. Pengujian Model Tahap Akhir

c. *Composite Reliability*

Composite reliability bertujuan untuk menguji nilai reliabilitas setiap indikator-indikator pada konstruk. Reliabilitas model dikatakan baik apabila nilai *composite reliability* > 0,7. Berikut ini merupakan Tabel 2 hasil dari *composite reliability*.

Tabel 2. *Composite Reliability*

Konstruk	*Composite Reliability*
Quality of work life	0,808
Burnout	0,821
Kepuasan kerja	0,818
Kinerja karyawan	0,865

Berdasarkan dari Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa *composite reliability* setiap model lebih besar dari 0,7. Masing – masing nilainya antara lain, *quality of work life* dengan nilai sebesar 0,808, *burnout* sebesar 0,821, kepuasan kerja 0,818, kinerja karyawan 0,865. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian memiliki nilai reliabilitas yang baik.

Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam *Partial Least Square* (PLS) bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya, baik variabel eksogen maupun endogen. Pengujian ini dilakukan dengan melihat hasil *bootstraping report* dari *Smart* PLS.

Tabel 3. Nilai R-*Square* Model

Konstruk	R- *Square*
Kepuasan kerja	0,527
Kinerja karyawan	0,291

Pada Tabel 2 diperoleh hasil R-*Square* dari konstruk penelitian. Untuk konstruk kepuasan kerja sebesar 0,527 dan untuk kinerja karyawan sebesar 0,291. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi nilai R-*Square* maka model dalam penelitian dikatakan semakin fit dengan data. Selain itu hal itu dalam uji struktural model nilai *Stone Geiser* Q^2 berfungsi untuk menunjukkan kapabilitas prediksi variabel dalam model penelitian. Untuk meperoleh nilai dari Q^2 dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Nilai Q2 kinerja karyawan} \quad = 1 - \big((1 - 0{,}527)\text{x}\,(1 - 0{,}291)\big) = 0{,}665 \approx 66{,}5\%$$

Pada model penelitian ini diperoleh nilai Q^2 untuk kinerja karyawan sebesar 66,5%, yang artinya bahwa besarnya pengaruh antara *quality of work life*, *burnout*¸ dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 66,5% sedangkan sisanya sebesar 33,5% dipengaruhi variabel lain dari luar penelitian yang juga turut berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ.

a. *Inner Weight*

Inner weight digunakan untuk mengetahui efek pengaruh antar variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen, baik yang berkorelasi secara langsung maupun tidak langsung. Dari tabel 4. di bawah ini dapat diketahui nilai pengaruh antara variabel laten eksogen dengan variabel laten endogen yang berkorelasi secara langsung.

Tabel 4. Hasil Dari *Path Coefficient*

Hubungan	*Original Sample*	T Statistik	P *Values*
Quality of Work Life → Kepuasan Kerja	0,662	4,676	0,000
Quality of Work Life → Kinerja Karyawan	-0,332	1,329	0,184
Burnout→ Kepuasan Kerja	0,100	0,519	0,604
Burnout → Kinerja Karyawan	-0,456	2,326	0,020
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,560	2,528	0,012

Dari Tabel 4 di atas dapat diketahui besarnya pengaruh antar variabel laten eksogen dan endogen secara langsung dengan melihat nilai pada *original sample* untuk menentukan pengaruh yang muncul apakah negatif atau positif. Sedangkan t statistik atau p *values* dapat digunkan untuk mengetahui signifikansi hubungan antar variabel laten eksogen dan endogen.

b. Uji Efek Moderasi

Moderasi terjadi jika variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara tidak langsung melalui variabel moderasi. Untuk mengetahui efek moderasi yang terjadi pada model penelitian ini nilai tersebut dapat diperoleh dengan melakukan *bootstraping* pada model dalam *Smart* PLS. Nilai dari hubungan secara tidak langsung dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Hasil dari *Indirect Effect Coefficient*

Hubungan	*Original Sample*	T Statistik	P *Values*
Quality of Work Life→Kepuasan Kerja→ Kinerja Karyawan	0,371	1,949	0,052
Burnout→Kepuasan Kerja→Kinerja Karyawan	0,056	0,435	0,664

Dari Tabel 5 di atas dapat diketahui nilai dari efek mediasi antara variabel independen *quality of work life* dan variabel dependen kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dan variabel independen *burnout* dan variabel dependen kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

c. Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan dalam penerimaan atau penolakan hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan ketentuan dari t-tabel yang selanjutnya nilai dari t-tabel tersebut digunakan sebagai nilai tolak ukur untuk menerima atau menolak hipotesis dalam penelitian.

Signifikansi hubungan antar konstruk dapat disyaratkan apabila t statistik > t tabel maka hubungan antara variabel dapat dikatakan signifikan dengan $\alpha = 5\%$. Pada penelitian ini t tabel yang digunakan dengan Df (*Degrees of Freedom*) = 35 dengan $\alpha = 5\%$, t tabel pada penelitian ini adalah 1,6896. Selain itu signifikansi hubungan antara konstruk juga dapat dilihat dari p *value*, dimana p *value* < 0,05 maka dapat dikatakan signifikan.

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konsptual pemikiran, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *quality of work life* (X_1) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

H2 : Terdapat pengaaruh yang signifikan variabel *quality of work life* (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Z)

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel *burnout* (X_2) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y)

H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel *burnout* (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Z)

H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel kepuasan kerja (Y) berpengaruh terhadap variabel kinerja kayawan (Z)

H6 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *quality of work life* (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Z) melalui kepuasan kerja (Y) sebagai variabel moderasi

H7 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *burnout* (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Z) melalui kepuasan kerja (Y) sebagai variable moderasi

d. Pembahasan Hipotesis

- Pengujian hipotesis 1
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 4,676 > 1,69 dan p value sebesar 0,000 taraf signifikan 5%, sehingga *quality of work life* dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis satu yang menyebutkan *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. XYZ terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai 0,662.
- Pengujian hipotesis 2
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 1,329 < 1,69 dan p value sebesar 0,184 taraf signifikan 5%, sehingga *quality of work life* dikatakan tidak memiliki

pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Dengan demikian hipotesis dua yang menyebutkan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ tidak terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah negatif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai -0,332.

- Pengujian hipotesis 3
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 0,519 < 1,69 dan p value sebesar 0,604 taraf signifikan 5%, sehingga *burnout* dikatakan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis satu yang menyebutkan *burnout* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. XYZ tidak terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai 0,100.
- Pengujian Hipotesis 4
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 2,326 > 1,69 dan p value sebesar 0,020 taraf signifikan 5%, sehingga *burnout* dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Dengan demikian hipotesis satu yang menyebutkan *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah negatif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai -0,456.
- Pengujian Hipotesis 5
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 2,206 > 1,69 dan p value sebesar 0,012 taraf signifikan 5%, sehingga kepuasan kerja dikatakan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis lima yang menyebutkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ tidak terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai 0,560.
- Pengujian Hipotesis 6
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 1,949 > 1,69 dan p value sebesar 0,052 taraf signifikan 5%, sehingga *quality of work life* dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis enam yang menyebutkan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV. XYZ terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai 0,371.
- Pengujian Hipotesis 7
  Berdasarkan dari uji signifikansi didapatkan hasil bahwa t statistik 0,435 < 1,69 dan p value sebesar 0,664 taraf signifikan 5%, sehingga *burnout* dikatakan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis tujuh yang menyebutkan *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV. XYZ tidak terbukti. Pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang dapat dilihat pada *original sample estimate* yang bernilai 0,056.

e. Implikasi Manajerial

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan serta dilatar belakangi dengan permasalahan yang terjadi pada CV. XYZ mengenai akan ditetapkannya *Standard Operational Procedur* (SOP) dan kebijakan-kebijakan yang memiliki tujuan selain untuk meningkatan kinerja pada karyawan, diharapkan juga dapat membuat para karyawan sejahtera dan nyaman pada saat melakukan pekerjaan. Selain itu untuk mengurangi gap yang akan terjadi antara karyawan dengan apa yang ditetapkan perusahaan.

Dari permasalahan yang terjadi pada CV. XYZ, maka dapat dilakukan analisa secara keseluruhan untuk menghasilkan suatu usulan yang dapat digunakan perusahaan, sehingga tujuan dari penelitian ini dapat tercapai. Adapun beberapa usulan yang dapat diberikan kepada perusahaan terkait dengan hasil penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. Implikasi Manajerial

Variabel Penelitian	Implikasi Manajerial
Quality of Work Life	- Meningkatkan komunikasi secara dua arah - Meningkatkan kesehatan dan keselamatan pada lingkungan kerja - Mengkaji ulang pemberian insentif karyawan
Burnout	- Pengaturan jadwal lembur yang jelas - Mengkaji ulang pada pemberian insentif yang dianggap belum sesuai - Pembuatan kebijakan untuk mencegah terjadinya konflik antar karyawan ataupun pimpinan. - Pemfasilitasan terhadap karyawan dalam menyampaikan keluhan yang dialami
Kepuasan Kerja	- Pemberian *reward* pada karyawan berprestasi - Transparansi dalam pemberian upah/gaji - Menjaga dan meningkatkan kualitas suasana kerja pada perusahaan
Kinerja Karyawan	- Mengadakan program K3 yang terintegrasi - Menciptakan situasi dan kondisi yang positif - Melengkapi sarana dan prasarana untuuk menunjang pekerjaan

KESIMPULAN

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan *Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan demikian hipotesis satu yang menyebutkan *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. XYZ terbukti. *Quality of work life* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis dua yang menyebutkan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ tidak terbukti. *Quality of work life* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dan signifikan dengan demikian hipotesis enam yang menyebutkan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV. XYZ terbukti.

Burnout berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan demikian hipotesis satu yang menyebutkan *burnout* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. XYZ tidak terbukti. *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis satu yang menyebutkan *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ terbukti. *Burnout* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dan tidak signifikan dengan demikian hipotesis tujuh yang menyebutkan *burnout* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada CV. XYZ tidak terbukti.

Kepuasan kerja berpengaruh poitif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian hipotesis lima yang menyebutkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ tidak terbukti. Indikator yang berpengaruh dalam variabel kinerja karyawan pada model penelitian ini adalah kepuasan kerja yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *burnout* memiliki pengaruh negatif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan, dan *quality of work life* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

DAFTAR PUSTAKA

[1] D. N. Hidayah, *Gambaran Quality of Work Life (QWL) Pada Perawat di Salah Satu Rumah Sakit di Surakarta*. Semarang, 2018.

[2] S. F. Isra Hayati, "Intiqad: Jurnal Agama dan Pendidikan Islam," *Intiqad J. Agama Dan*

Pendidik. Islam, vol. 9950, no. June, pp. 162–173, 2018.

[3] F. Nurrohmah, *Pengaruh Quality of Work life Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan Surat Kabar Harian Umum Lampung Post)*. Bandar Lampung, 2017.

[4] Nanjundeswaraswamy and D. R. Swamy, "Review of literature on quality of worklife," *Int. J. Qual. Res.*, vol. 7, no. 2, pp. 201–214, 2013.

[5] M. Suneth, "Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Karyawan PT. Bank Sulselbar," 2011.

[6] H. et al. Susilo, "Pengruh Job Burnout dan Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan VIII Surabaya)," *J. Adm. Bisnis*, vol. 37, no. 2, pp. 173–182, 2016.

[7] S. Almaududi, "Pengaruh Kejenuhan Kerja (Burnout) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Operator Di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkit Jambi Unit Layanan Pusat Listrik Payo Selincah," vol. 3, no. September, pp. 193–201, 2019.

[8] L. Kartika and S. Maarif, "Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Faktor-Faktor Quality of Work Life (QWL) pada PT. Pertamina (Persero) Perkapalan," *J. Manaj. dan Organ.*, vol. 2, no. 1, p. 41, 2016.

[9] D. K. Ilahi, "Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT . PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)," *J. Adm. Bisnis*, vol. 44, no. 1, pp. 31–39, 2017.

[10] G. D. Nugroho, "Hubingan Antara Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Karyawn PT.Busana Mulya Tekstil," *Fak. Psikol. Univ. Muhammadiyah Surakarta*, 2012.

[11] I. Pratiwi, *Quality of Work Life (qwl) Sebagai Faktor Penentu Kinerja Pegawai Pengadilan Negeri Makassar*. Makasar, 2017.

[12] S. V. Istiqfari, P. Studi, M. Manajemen, B. Keahlian, M. Industri, and P. Pascasarjana, "Motivasi dan Kinerja Karyawan PT PAL Indonesia Divisi Rekayasa Umum .," Institut Teknologi Sepuluh Nopember, 2016.

[13] A. Hidayat, "Pengertian Partial Least Square (PLS), Fungsi, Tujuan, Cara dan Algoritma," 2018. [Online]. Available: https://www.statistikian.com/2018/08/pengertian-partial-least-square-pls.html.

[14] S. Hermawan, Rino Tri dan Hasibuan, "Analisis Pengaruh Tingkat Pengalaman dan Coachung STYLE Terhadap Kualitas Kepemimpinan Manajer Proyek dalam Upaya Peningkatan Produktivitas di PT. JCI," vol. XI, no. 1, pp. 84–97, 2016.