

Dampak Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan IPB University

The Impact of Quality of Work Life and Work Motivation on the Performance of Education Staffs at IPB University

Firdha Juliantari*

Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia
E-mail: juliantarifirdha26@gmail.com

Widodo Sunaryo

Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia
E-mail: widodosunaryo20@gmail.com

Hari Muharam

Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia
E-mail: hari.muharam@unpak.ac.id

ABSTRACT

The professionalism of Education staffs of IPB University is an important aspect in supporting higher education business processes to provide public services to stakeholders. Therefore, they need to have a good competence. The purpose of this study is to analyze (1) the direct effect of quality of work life on the performance of education staffs, (2) the direct effect of work motivation on the performance of education staffs, and (3) the indirect effect of the variables on the quality of work life on the performance of the education staffs due to work motivation. The results of data processing on 222 research samples based on PLS-SEM concluded that the quality of work life has a direct and significant effect on the performance of education staffs, meaning that the performance of education staffs can be increased by improving the quality of work life. Work motivation has a direct effect on the performance of education staffs. It means that an increase in work motivation will boost the performance of education staffs. In addition, there is an indirect effect of the quality of work life on the performance of staff due to work motivation. The result found that there is a direct and indirect effect quality of work life on the performance without going through or involving work motivation, so the role of this mediation is included in partial mediation where the independent variable was still able to directly influence the dependent variable without going through or involving the intervening variable.

Keywords: Education staff, performance, quality of work life, work motivation.

ABSTRAK

Profesionalitas Tenaga Kependidikan IPB University merupakan aspek penting dalam menunjang proses bisnis perguruan tinggi untuk memberikan pelayanan publik kepada stakeholders sehingga diperlukan kompetensi yang baik. Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis (1) pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik, (2) pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja tendik dan (3) pengaruh tidak langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik melalui motivasi kerja. Hasil olah data terhadap 222 sampel penelitian dengan menggunakan PLS-SEM diperoleh kesimpulan bahwa secara positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja tendik artinya kinerja tendik dapat ditingkatkan melalui peningkatan kualitas kehidupan kerja. Motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja tendik artinya meningkatnya motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja tendik. Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik melalui motivasi kerja. Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tanpa atau melalui motivasi kerja, maka peran mediasi ini termasuk pada *partial mediation* dimana variabel independen kualitas kehidupan kerja masih mampu mempengaruhi secara langsung terhadap variabel kinerja tanpa melalui atau melibatkan variabel interveningnya.

Kata kunci: Kinerja, kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, tenaga kependidikan.

**Corresponding author*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi revolusi industri 4.0 pendidikan tinggi diproyeksikan untuk dapat berdaya saing ditingkat lokal, nasional, bahkan internasional. Keberhasilan perguruan tinggi dalam membangun kinerja berdampak pada *image* yang melekat pada masyarakat. IPB University merupakan salah satu perguruan tinggi berbadan hukum yang berperan besar dalam menghasilkan SDM sesuai dengan keahlian dan kompetensinya. Menurut Arwildayanto *et al.* (2020) terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi daya saing perguruan tinggi, salah satunya adalah sumberdaya manusia yaitu dosen dan tenaga kependidikan (Tendik) yang mendukung proses jasa layanan dan proses tridharma, serta distribusi lulusan. SDM pada perguruan tinggi harus mampu bekerja secara profesional termasuk tenaga kependidikan (Tendik) IPB yang memiliki peran esensial dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi dari aspek manajemen administrasi, memelihara, dan mengelola inventarisasi, serta memberikan layanan publik kepada mahasiswa, dosen, dan stakeholder terkait. Pelayanan publik yang dilakukan oleh tendik menjadi aspek fundamental dalam menunjang proses bisnis perguruan tinggi yang lebih efektif dan efisien sehingga masyarakat/pengguna dapat menerima manfaatnya, seperti pernyataan Arwildayanto *et al.* (2020) bahwa perguruan tinggi juga perlu memiliki keunikan layanan dan sistem *just-in-time* dalam menghasilkan *output* sehingga perguruan tinggi dapat memberikan nilai lebih terhadap layanannya dibandingkan dengan perguruan tinggi lainnya, terlebih untuk memberikan dampak pada pemeringkatan dan reputasi perguruan tinggi yang saat ini terdigitalisasi dengan perangkat teknologi informasi dan komputerisasi. Untuk itu, kinerja Tendik IPB sangat perlu diperhatikan secara berkelanjutan rangka mewujudkan visi dan misi IPB menuju universitas unggul ditingkat global.

Peneliti melakukan penelitian pendahuluan tentang kinerja dengan menggunakan indikator kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektifitas kerja serta menetapkan sampel penelitian sebanyak 30 responden Tenaga Kependidikan IPB University. Untuk memulai penelitian ini penulis telah menyebarkan angket survey pendahuluan yang terdiri dari 8 soal yang berisi pernyataan mengenai kinerja pada enam atasan langsung tenaga kependidikan sebagai responden (penilai) untuk menilai antara lima sampai enam pegawai pada masing-masing departemen/fakultas di IPB University. Dari survei pendahuluan diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Dari indikator kuantitas kerja, terdapat 23 persen pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan belum sesuai dengan jumlah yang telah ditentukan dan belum sesuai dengan jumlah pekerjaan yang ditetapkan berdasarkan kemampuan pegawai.
2. Dari indikator kualitas kerja, terdapat 32 persen pegawai dalam melakukan pekerjaan belum sesuai dengan penyusunan rencana kerja dan belum memiliki inisiatif dalam bekerja
3. Dari indikator efisiensi kerja, terdapat 37 persen pegawai belum menyelesaikan pekerjaan yang mendahului jadwal kerja yang telah ditetapkan serta penggunaan biaya belum secara optimal.
4. Dari indikator efektivitas kerja, terdapat 22 persen pegawai mengalami kesulitan dalam memahami metode baru dalam bekerja, dan masih adanya pekerja yang belum menghasilkan pekerjaan dengan baik dengan menggunakan keahliannya.

Survei pendahuluan menunjukkan bahwa penilaian terhadap kinerja tenaga kependidikan IPB sudah diatas rata-rata, namun masih terdapat penilaian terhadap pegawai yang belum mencapai hasil yang diharapkan dan masalah kinerja tenaga kependidikan terdapat pada kualitas kerja dan efisiensi kerja, dimana hasil survei menunjukkan angka yang lebih dari 30 persen yaitu masing-masing diperoleh 32 persen dan 37 persen. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi dalam mengoptimalkan kinerja Tenaga kependidikan IPB dengan mengupayakan harapan dan keinginan, kompetensi dan pengetahuan, suasana kerja yang positif dan kondusif, serta pengakuan dan penghargaan atas hasil yang telah dicapai. Sebab organisasi yang berorientasi pada pembangunan yang berkelanjutan akan mengevaluasi dan melakukan perbaikan kinerja untuk mencapai reputasi yang diinginkan.

Kualitas kehidupan kerja yang baik membuat lingkungan kerja menjadi lebih positif dan kondusif sehingga dapat memberikan ruang kepada karyawan untuk dapat terlibat dalam

pengambilan keputusan atau memberikan ide baru untuk pengembangan institusi pada masa kini maupun di masa mendatang. Menurut Lau dan May (1998) QWL memiliki efek positif bagi karyawan maupun bagi perusahaan, dimana bagi karyawan dapat memiliki kondisi kerja yang lebih baik dan bagi pemberi kerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi. hal tersebut sejalan dengan pernyataan Beauregard (2007) dalam Noor dan Abdullah (2011) bahwa dengan kualitas kehidupan kerja, organisasi dapat menikmati peningkatan produktifitas organisasi dan memiliki peluang yang lebih tinggi untuk tumbuh dengan partisipasi karyawan yang lebih baik. Lebih lanjut, institusi dapat menurunkan tingkat turnover dengan memelihara kualitas kehidupan kerja, sebagaimana ulasan penelitian Havlovic (1991) yang menerangkan proses kualitas kehidupan kerja dapat mengurangi keluhan, ketidakhadiran, dan menurunkan tingkat turnover. Selain itu, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa secara signifikan kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja artinya apabila kualitas kehidupan kerja menurun atau rendah maka kinerja pegawai juga akan menurun/rendah (Beh & Rose, 2007; Nurbiyati, 2014; Hermawati & Mas, 2017; Alfani, 2018; Yusuf *et al.*, 2019; Tarigan *et al.*, 2019).

Pegawai pada tingkat pelaksana ataupun yang memiliki jabatan fungsional tertentu merupakan eksekutor dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan. Penting sekali bagi pegawai agar selalu cukup termotivasi agar dapat bergairah dalam kerja, mau melakukan pekerjaannya serta memberikan kualitas layanan terbaik secara profesional. Dengan demikian organisasi dapat meningkatkan kinerjanya dengan membangun kinerja pegawai sebagai individu maupun kelompok. Menurut Mangkunegara (2017) kemampuan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa secara signifikan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja artinya apabila motivasi kerja rendah maka taraf kinerja karyawan juga rendah (Mahardika *et al.*, 2013; Gardjito *et al.*, 2014; Habba *et al.*, 2017; Badrianto & Ekhsan, 2019; Noer *et al.*, 2020; Kristianti *et al.*, 2021).

Maka dari itu, tujuan dari penelitian adalah menganalisis (1) pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik, (2) pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja tendik dan (3) pengaruh tidak langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik melalui motivasi kerja. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: adanya pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik.

H2: adanya pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja tendik.

H3: adanya pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik melalui motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

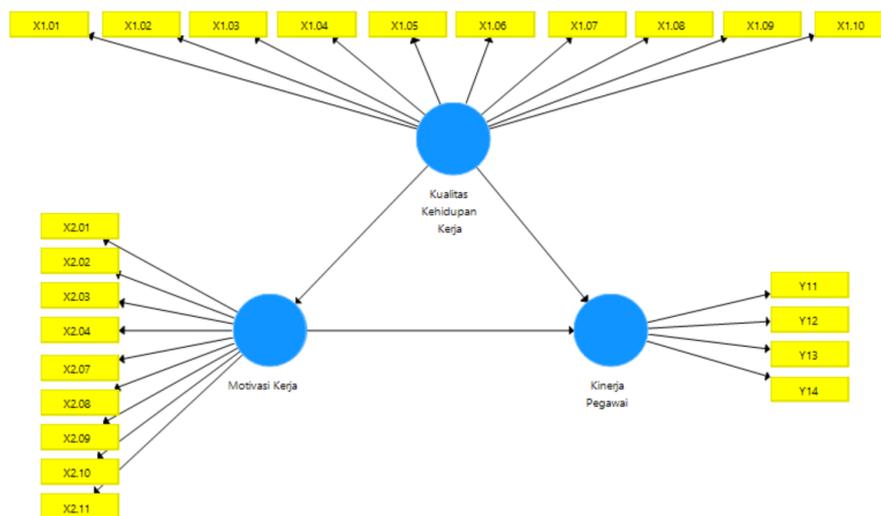
Teknik proporsional random sampling digunakan dalam menentukan sampel dari setiap kelompok yang memiliki jumlah yang tidak sama pada setiap unit kerja di sembilan fakultas IPB dengan total sampel 222 responden. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan tanggapan dari responden terhadap pernyataan yang tertuang dalam kuesioner sehingga diperoleh informasi tentang hubungan variabel yang akan diukur, dimana variabel kinerja sebagai variabel endogen sedangkan kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel eksogen. Adapun ilustrasi model penelitian diterangkan pada Gambar 1.

Table 1. Variabel, Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Kode	Indikator
Kinerja	Hasil dan perilaku kerja berdasarkan pada wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya demi tercapainya tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2012; Colquitt <i>et al.</i> , 2009; Viswesvaran <i>et al.</i> , 1996; Salgado <i>et al.</i> , 2003; Prawirosentono, 1999; Sutrisno, 2009; Nawawi, 2006; Edison <i>et al.</i> , 2017)	Y11	Kuantitas Kerja yaitu pemenuhan jumlah <i>output</i> / pekerjaan yang dihasilkan.
		Y12	Kualitas Kerja yaitu seberapa baik pekerjaan dilakukan oleh pekerja seperti kualitas tugas yang diselesaikan, kurangnya kesalahan kerja, akurasi spesifikasi, dan ketelitian.
		Y13	Efisiensi yaitu taraf penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil kerja
		Y14	Efektivitas yaitu taraf pencapaian hasil kerja.

Variabel	Definisi Operasional	Kode	Indikator
Kualitas Kehidupan Kerja	Perasaan dan persepsi individu terkait kehidupan pribadi dan kehidupan professional dalam hubungannya dengan pekerjaan, rekan kerja dan organisasi tempat ia bekerja (Islam, 2012; Ahmadi <i>et al.</i> , 2012; Gayathiri & Ramakhrisnan, 2013; Cascio, 2003; Swany <i>et al.</i> , 2015; Rose <i>et al.</i> , 2006; Afroz, 2017; Sirgy <i>et al.</i> , 2001 dalam Chan & Wyatt, 2007)	X1.01	Pengembangan profesi yaitu suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan.
		X1.02	Pengembangan pribadi yaitu keseluruhan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran dan pengembangan bakat dan potensi pada diri pribadi melalui pendidikan dan latihan.
		X1.03	Pengembangan kehidupan bermasyarakat yaitu berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan kemasyarakatan.
		X1.04	Pelaksanaan pekerjaan utama yaitu kebebasan dalam melakukan usaha sendiri, mengemukakan ide baru, dan mengambil keputusan tertentu sesuai dengan pekerjaan utama.
		X1.05	Pelaksanaan pekerjaan pendukung/adm yaitu kebebasan dalam melakukan usaha sendiri, mengemukakan ide baru, dan mengambil keputusan tertentu pada pekerjaan pendukung/adm.
		X1.06	Kebanggaan dalam bekerja yaitu kebanggaan yang timbul dari diri pegawai terhadap institusi
		X1.07	Hubungan dengan rekan kerja yang menyenangkan, harmonis, san saling menghargai baik dengan atasan, bawahan, dan teman sejawat.
		X1.08	Penghargaan yang diterima pegawai atas capaian kerja yang baik
		X1.09	Evaluasi dari pimpinan atas kinerja yang telah diberikan pada periode tertentu
		X1.10	Evaluasi diri atas peran-peran dalam bekerja
Motivasi Kerja	kekuatan yang timbul dari dalam diri seseorang yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan, dan mengentikan perilakunya dalam suatu aktivitas tertentu agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Gibson <i>et al.</i> , 2012; Devadass, 2011; Akeel & Subramaniam, 2013; Amabile, 1993; Sutrisno, 2009; Saydam, 1996; Khan <i>et al.</i> , 2013; Invancevich <i>et al.</i> , 2007; David Mc.Clelland dalam Mangkunegara, 2017)	X2.01	Nilai pekerjaan yaitu perasaan, minat, kepuasan dan kesenangan atas pekerjaan itu sendiri.
		X2.02	Peningkatan tanggungjawab yang timbul dari dalam diri seorang pekerja.
		X2.03	Memiliki tantangan pribadi dalam melaksanakan pekerjaan seperti menambah pengalaman yang positif, melatih keterampilan, atau dapat mengekspresikan ide dan gagasan.
		X2.04	Keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan yaitu berkaitan dengan keinginan meraih keberhasilan, mencapai standar pekerjaan, dan kemajuan atas pekerjaan itu sendiri.
		X2.05	Keinginan akan kekuasaan yaitu ingin memiliki pengaruh, ingin mencapai posisi/jabatan yang lebih tinggi, ingin dihormati, ingin menjadi pribadi yang inspirasional, dan senang mengatur sebagian manusia yang lainnya.
		X2.06	Kompensasi yang memadai yang di berikan institusi.
		X2.07	Status dan tanggung Jawab dimana karyawan dapat kesempatan dalam menduduki suatu jabatan tertentu dengan tanggungjawab yang lebih tinggi.

Variabel	Definisi Operasional	Kode	Indikator
		X2.08	Kondisi lingkungan kerja seperti sarana prasarana untuk melaksanakan pekerjaan. meliputi tempat kerja, fasilitas/alat bantu pekerjaan, hubungan kerja antar pegawai.
		X2.09	Supervisi yang baik yaitu keinginan untuk mendapatkan arahan dan bimbingan kerja.
		X2.10	Adanya jaminan pekerjaan seperti pengembangan karier dan pengembangan potensi diri melalui pendidikan dan pelatihan.
		X2.11	Peraturan yang fleksibel yaitu peraturan dan prosedur kerja yang bersifat melindungi dan dapat memberi motivasi bagi pekerja.



Gambar 1. Ilustrasi Model Penelitian

Teknik analisis data pada penelitian ini adalah mengevaluasi model pengukuran dan model struktural menggunakan PLS-SEM dengan aplikasi smart Smart PLS 3.3 (Gambar 1). Menurut Hair *et al.* (2017) Ketentuan penggunaan teknik PLS SEM yaitu:

1. Analisis model pengukuran digunakan khusus untuk mengetahui hubungan antara variabel konstruk dengan indikatornya. Penilaian kemampuan dan validitas konstruk reflektif pada penelitian ini dapat dievaluasi dengan kriteria:
 - a. Validitas Konvergen (*Convergent validity*): pengujian ini untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan valid dan andal, dimana nilai *outerloading* diatas 0,70. Ghazali (2014) menyatakan bahwa skala loading 0,5-0,6 masih dapat diterima pada penelitian tahap pengembangan. Selain itu, nilai ambang batas AVE pada variabel konstruk lebih dari 0,50.
 - b. *Internal Consistency Reliability*: pengujian terhadap reliabilitas digunakan untuk memastikan tingkat akurasi dan konsistensi instrumen dalam mengukur variabel laten. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dievaluasi dari nilai *Composite Reliability* dimana nilai ambang batas minimal adalah 0,70 serta nilai *Cronbach's Alpha* juga harus diatas 0,70.
 - c. Penilaian validitas diskriminan (*Discriminant Validity*) dievaluasi dari nilai *crossloading* antara indikator dengan variabel latennya. Apabila korelasi antara variabel laten dengan item pengukurannya lebih besar dan membentuk blok yang lebih baik dibandingkan blok lainnya maka dapat dikatakan model memenuhi syarat validitas diskriminan. selain itu, model dikatakan baik apabila nilai \sqrt{AVE} pada konstruk yang sama lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk yang berbeda (Fornell & Larcker, 1981).
2. Hubungan antar konstruk/variabel laten yang diteliti dapat diukur menggunakan analisis model struktural dengan memeriksa nilai T-value, P-value, dan *R-square*:

- Penilaian signifikansi koefisien jalur dapat dilihat dari nilai *t-value* dan *p-value* melalui metode *bootstrapping*, variabel eksogen dapat dikatakan berpengaruh terhadap variabel endogen apabila nilai *t-value* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* harus kurang dari 0,05.
- Nilai *R-square* (Koefisien Determinasi) berkisar antara 0 sampai 1, apabila nilainya mendekati 1 maka pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen semakin kuat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data Deskriptif

Berdasarkan analisis diperoleh skor terendah (min) sebesar 83 dan skor tertinggi (max) 158 dengan rentang skor 75. Instrumen kinerja pegawai terdiri dari 32 soal valid. Skor teoritik terendah adalah $32 \times 1 = 32$, sedangkan nilai teoritik tertinggi adalah $32 \times 5 = 160$. Sehingga diketahui median teoritik sebesar $96 ((32 + 160):2)$. nilai empirik terendah adalah 83 dan tertinggi adalah 158 dengan demikian median empirik yang diperoleh sebesar $120,5 ((83+158):2)$. karena median empirik $120,5 >$ median teoritik 96, berarti kinerja pegawai dalam penelitian ini tergolong bertaraf tinggi. Nilai mean untuk variabel kinerja pegawai adalah 119,04, mode sebesar 131, standar deviasi 18,23, dan variance data kinerja menunjukkan nilai 332,27.

Hasil olah data dari instrumen kualitas kehidupan kerja yaitu terdiri dari 38 soal yang valid diperoleh nilai terendah (min) 114 dan tertinggi sebesar (max) 190 dengan rentang nilai 76. Skor teoritik terendah adalah $38 \times 1 = 38$ dan skor teoritik tertinggi $38 \times 5 = 190$. Dengan median teoritik $(38 + 190) : 2 = 114$. Skor empirik terendah adalah 114 dan tertinggi adalah 190 dengan median empirik $(114 + 190) : 2 = 152$. karena median empirik $152 >$ median teoritik 114, artinya variabel ini bertaraf tinggi. Nilai mean yang diperoleh dari hasil analisis yaitu sebesar 150,88, mode sebesar 134, standar deviasi sebesar 18,79 dan variance menunjukkan nilai 352,93.

Dari instrumen motivasi kerja diperoleh nilai terendah 115 dan tertinggi 193 dengan rentang nilai 78. Instrumen motivasi kerja terdiri dari 40 soal valid. Skor teoritik terendah adalah $40 \times 1 = 40$ dan skor teoritik tertinggi $40 \times 5 = 200$. Dengan median teoritik $(40 + 200) : 2 = 120$. Skor empirik terendah adalah 115 dan tertinggi adalah 193 dengan median empirik $(115 + 193) : 2 = 154$. karena median empirik $154 >$ median teoritik 120, berarti motivasi kerja pada penelitian ini tergolong bertaraf tinggi. Nilai *mean* yang diperoleh sebesar 156,20, mode sebesar 149, standar deviasi sebesar 13,86, dan *variance* data motivasi kerja menunjukkan nilai sebesar 192,19 (dapat dilihat pada Tabel 2.)

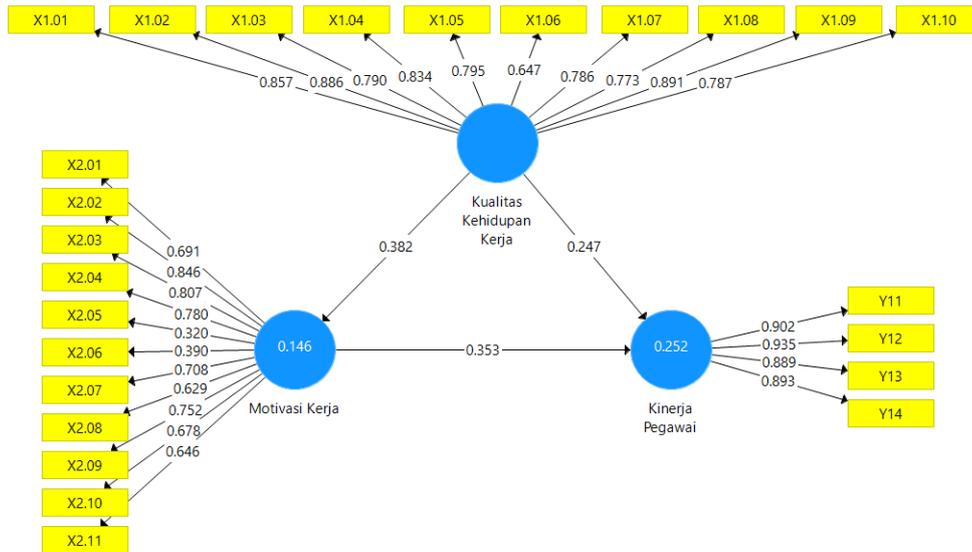
Tabel 2. Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

	Kinerja	QWL	Motivasi
<i>Valid N</i>	222	222	222
<i>Missing</i>	0	0	0
<i>Mean</i>	119,04	150,88	156,20
<i>Standard Error of Mean</i>	1,22	1,26	,93
<i>Median</i>	119,00	151,00	155,00
<i>Mode</i>	131,00	134,00 ^a	149,00 ^a
<i>Standard Deviation</i>	18,23	18,79	13,86
<i>Variance</i>	332,27	352,93	192,19
<i>Minimum</i>	83,00	114,00	115,00
<i>Maximum</i>	158,00	190,00	193,00
<i>Sum</i>	26427,00	33496,00	34677,00

Analisis Model

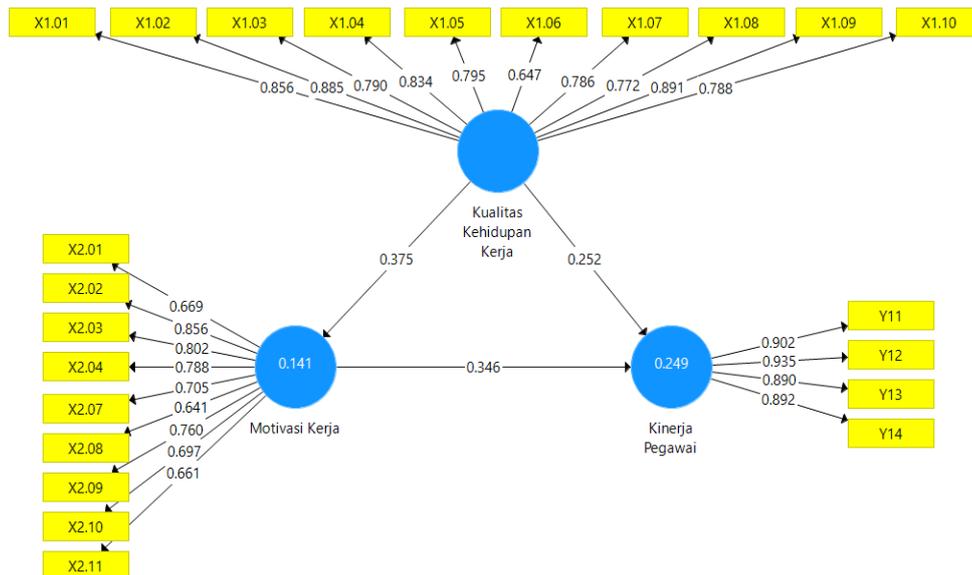
Evaluasi model pengukuran memiliki beberapa syarat yang harus terpenuhi antara lain, uji validitas konvergen, uji reliabilitas model dan uji validitas diskriminan. model dapat memenuhi syarat validitas konvergen apabila *loading factor* indikator menunjukkan nilai $> 0,50$ dan nilai AVE untuk setiap konstruk $> 0,50$. Dilihat dari Gambar 2 dapat diketahui bahwa indikator X2,05 (keinginan atas kekuasaan) dan X2,06 (kompensasi yang memadai) menunjukkan nilai *loading factor* kurang dari 0,50 yaitu masing-masing diperoleh nilai 0,320 dan 0,390, untuk itu indikator

tersebut harus dikeluarkan dari model. Sebagaimana pernyataan Ghozali (2014) bahwa perlu dilakukan calculating kembali terhadap model pertama apabila *loading factor* pada indikatornya memiliki nilai kurang dari 0,50.



Gambar 2. Pengukuran *loading factor* model awal

Setelah kedua indikator dikeluarkan dari model maka dapat dilakukan perhitungan ulang sehingga diperoleh Gambar 3 dimana *loading factor* menunjukkan nilai > 0,50 berarti indikator yang diteliti telah memenuhi syarat validitas konvergen.



Gambar 3. Pengukuran *loading factor* model akhir

Pada Tabel 3 hasil olah data menunjukkan bahwa model memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik dimana nilai AVE pada setiap variabel menunjukkan nilai > 0,50.

Tabel 3. Nilai AVE, *Composite Reliability*, dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Average Variance Extracted		
	(AVE)	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja Pegawai	0,819	0,926	0,948
Kualitas Kehidupan Kerja	0,652	0,940	0,949
Motivasi Kerja	0,539	0,892	0,913

Selanjutnya dapat dilakukan uji reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi instrumen dalam mengukur variabel laten. Pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel yang diteliti memiliki reliabilitas yang baik, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai *composite reliability* > 0,70.

Tabel 4. Nilai *Crossloading*

Indikator	Kualitas Kehidupan Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
X1.01	0,856	0,288	0,383
X1.02	0,885	0,319	0,361
X1.03	0,790	0,235	0,266
X1.04	0,834	0,360	0,371
X1.05	0,795	0,220	0,242
X1.06	0,647	0,263	0,177
X1.07	0,786	0,270	0,296
X1.08	0,772	0,297	0,266
X1.09	0,891	0,357	0,369
X1.10	0,788	0,370	0,272
X2.01	0,163	0,669	0,285
X2.02	0,329	0,856	0,395
X2.03	0,377	0,802	0,371
X2.04	0,249	0,788	0,348
X2.07	0,236	0,705	0,267
X2.08	0,219	0,641	0,193
X2.09	0,322	0,760	0,391
X2.10	0,259	0,697	0,335
X2.11	0,254	0,661	0,251
Y11	0,341	0,404	0,902
Y12	0,381	0,408	0,935
Y13	0,302	0,375	0,890
Y14	0,352	0,407	0,892

Pada dasarnya uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai pengukuran (indikator) variabel laten yang berbeda memiliki korelasi yang rendah (Ghozali, 2014). Uji ini dilihat dari nilai *crossloading*, dimana Tabel 4 menerangkan bahwa nilai *crossloading* lebih tinggi pada indikator yang membentuk konstruksya dibandingkan dengan indikator di luar konstruk. Disisi lain, nilai \sqrt{AVE} lebih besar dari nilai korelasi antar variabel laten, maka model yang diteliti dapat dikatakan memenuhi syarat validitas diskriminan.

Tabel 5. Nilai korelasi antara variabel laten dan nilai \sqrt{AVE}

Variabel	Kinerja Pegawai	Kualitas Kehidupan Kerja	Motivasi Kerja
Kinerja Pegawai	0,905		
Kualitas Kehidupan Kerja	0,381	0,807	
Motivasi Kerja	0,441	0,375	0,734

Keterangan: Angka dengan karakter “**Bold**” merupakan nilai \sqrt{AVE} , lainnya merupakan nilai korelasi antara variabel.

Pada Tabel 6 menerangkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik sebesar 0,252 pada taraf nyata 5 persen ($p\text{-value} < 0.05$) artinya kinerja tendik akan meningkat seiring dengan peningkatan kualitas kehidupan kerja. Pemaparan hasil penelitian di tempat/lokasi yang berbeda juga menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Wibowo, 2017; Setiyadi & Wartini, 2016).

Hasil *bootstrapping* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,346 pada tingkat kepercayaan 95 persen artinya kinerja tendik akan meningkat dengan meningkatnya motivasi kerja. hal ini didukung oleh hasil penelitian Parashakti & Ekhsan (2020) bahwa motivasi kerja secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Samsung Elektronik Indonesia. Selain itu penelitian Sujianti

et al. (2017) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa secara signifikan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Satellite Technology Center – LAPAN.

Tabel 6. Nilai *path coefficient* dan t-statistik pengaruh langsung

	<i>Path coefficient</i>	T-statistik	P Values
Kualitas Kehidupan Kerja -> Motivasi Kerja	0,375	6,494*	0,000
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,252	3,471*	0,001
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,346	5,261*	0,000

Merujuk pada Tabel 7, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja dengan nilai *Path coefficient* sebesar 0,130 artinya semakin meningkat kualitas kehidupan kerja, maka motivasi akan semakin meningkat sehingga kinerja pegawai juga semakin meningkat. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dengan nilai t-statistik yaitu 4,198 (> 1,96) pada taraf nyata 5 persen (*p-value* < 0,05). hal ini sejalan dengan pernyataan Colquitt et al. (2009) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang dapat dijadikan sebagai variabel *intervening*, salah satunya adalah motivasi kerja. karena pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung menunjukkan hasil yang positif dan signifikan maka peran mediasi ini menurut Cepeda et al. (2017) termasuk pada *partial mediation* dimana variabel independen kualitas kehidupan kerja masih mampu mempengaruhi secara langsung terhadap variabel dependennya yaitu kinerja tanpa melalui atau melibatkan variabel *interveningnya*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Neviyani dan Novi (2020) bahwa terdapat dampak tidak langsung positif dan signifikan *quality of worklife* terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan DIPO Lokomotif, PT. KA (Persero) DAOP IX Jember.

Tabel 7. Nilai *path coefficient* dan t-statistik pengaruh tidak langsung

	<i>Path coefficient</i>	T-statistik	P Values
Kualitas Kehidupan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,130	4,198 *	0,000

Dapat dilihat pada tabel 8 nilai *R-square* motivasi kerja bernilai 0,141 artinya keragaman motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh kualitas kehidupan kerja sebesar 14,1 persen sedangkan 85,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. nilai *R-square* 0,249 pada kinerja pegawai dapat artikan bahwa keragaman variabel laten kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel laten kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja bersama-sama sebesar 24,9 persen, sedangkan 75,1 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

Tabel 8. Nilai *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>
Motivasi Kerja	0,141
Kinerja Pegawai	0,249

Berdasarkan nilai *loading factor* tertinggi, indikator kualitas kehidupan kerja yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja diantaranya pengembangan profesi, pengembangan pribadi, pelaksanaan pekerjaan utama, dan evaluasi dari pimpinan atas kinerja pegawai. Sedangkan indikator motivasi kerja yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah peningkatan tanggung jawab, memiliki tantangan pribadi, keinginan atas penghargaan dan pengakuan serta supervisi yang baik.

Dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja, Institusi dapat memprioritaskan kegiatan pengembangan profesi untuk meningkatkan kemampuan konseptual dan moral tenaga kependidikan sesuai kebutuhan pekerjaan/jabatan. Dalam rangka meningkatkan kesadaran dan pengembangan bakat serta potensi yang ada pada diri pribadi dari seorang pegawai, institusi secara berkelanjutan dapat memfasilitasi pendidikan formal seperti bantuan dana pendidikan dengan perjanjian yang saling menguntungkan, selain itu pelatihan untuk meningkatkan softskill dan hardskill dapat dilakukan untuk menunjang pekerjaan utama maupun pengembangan skill baru diluar lingkup pekerjaan sesuai dengan kebutuhan institusi. Dalam pelaksanaan pekerjaan

utama pegawai diberikan kesempatan dalam melakukan usaha sendiri untuk mencapai target yang telah ditentukan, mengemukakan ide baru dan pengambilan suatu keputusan tertentu sesuai dengan ranah pekerjaannya. Hal yang tidak kalah penting adalah evaluasi atas hasil kerja yang dilakukan secara objektif sehingga diperoleh data dan informasi yang akurat sehingga unit kerja/institusi dapat optimal dalam membina pegawai secara berkelanjutan. Selain itu atasan langsung dapat membangun komunikasi yang efektif untuk memberikan motivasi kepada pegawai agar dapat bekerja sebagaimana SOP yang berlaku.

Institusi/unit kerja dapat memprioritaskan kegiatan yang dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan tanggungjawab baik dalam menyelesaikan pekerjaannya maupun perluasan atas tanggungjawab yang diemban, selain itu institusi dapat mendorong pegawai secara berkelanjutan agar dapat memiliki tantangan pribadi untuk melaksanakan pekerjaannya. Dalam rangka mendorong pegawai untuk meraih keberhasilan mencapai standar pekerjaan dan kemajuan atas pekerjaan itu sendiri institusi dapat memberikan pelatihan seperti pelayanan prima atau *workshop creative & innovative thingking*. Selain itu, institusi/unit kerja dapat melakukan supervisi secara berkelanjutan yaitu melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap pekerja dan memberikan arahan dan bimbingan kerja sesuai dengan SOP baik secara personal maupun berkelompok. Dengan memperhatikan indikator tersebut, institusi dapat mengelaborasi kegiatan prioritas untuk penguatan kualitas kehidupan kerja dan penguatan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa secara positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja tendik artinya kinerja tendik dapat ditingkatkan melalui peningkatan kualitas kehidupan kerja. Motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja tendik artinya meningkatnya motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja tendik. Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tendik melalui motivasi kerja. Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja tanpa atau melalui motivasi kerja, maka peran mediasi ini termasuk pada *partial mediation* dimana variabel independen kualitas kehidupan kerja masih mampu mempengaruhi secara langsung terhadap variabel kinerja tanpa melalui atau melibatkan variabel interveningnya.

Bagi para akademisi, penelitian selanjutnya dapat melakukan pengembangan pada obyek penelitian yang berbeda seperti tenaga kependidikan Non-PNS atau Dosen IPB berstatus PNS. Penelitian dapat juga diperluas dengan mempertimbangkan peubah lain atau dengan indikator yang berbeda. penelitian ini juga dapat dilakukan berkala untuk menganalisis indikator yang mungkin dapat berubah sesuai dengan dinamika yang terjadi pada IPB University.

DAFTAR PUSTAKA

- Afroz, S. (2017). Quality of Work Life: A Conceptual Model. *Advances in Economics and Business Management (AEBM)*, 4(8), 570-578.
- Ahmadi, F., Salavati, A., & Rajabzadeh, E. (2012). Survey Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment in Public Organization in Kurdistan Province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 235-246.
- Akeel, Abu Baker A. A. B & Subramaniam, I. D. (2013). The Role of Transformation Leadership Style in Motivating Public Sector Employees in Libya. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(2), 99-108.
- Alfani, M. H. (2018). Analisis Pengaruh Quality of Worklife (QWL) terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 1(1), 1-13.

- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185–201.
- Arwildayanti *et al.* (2020). *Manajemen Daya Saing Perguruan Tinggi*. Bandung: CV Cendekia Press.
- Badrianto, Y. & Ekhsan, M. (2019). The Effect of Work Environment and Motivation on Employee Performance of PT. Hasta Multi Sejahtera Cikarang. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 1(1), 64-70.
- Beh, L. & Rose, R. C. (2007). Linking QWL and Job Performance Implications for Organizations. *Performance Improvement*, 46(6), 30-35
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources Productivity, Quality of Worklife, Profit*. Sixth Edition. New York: Mc.Graw- Hill Irwin.
- Cepeda, C. G., Nitzl, C., & Roldán, J. L. (2017) Mediation Analyses in Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Guidelines and Empirical Examples. In: Latan, H., Noonan, R. (Eds.): Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, *Methodological Issues and Applications*, Springer, 173-195.
- Chan, K. W. & Wyatt, T. A. (2007). Quality of Work Life: A Study of Employees in Shanghai, China. *Asia Pacific Business Review*, 13(4), 501–517.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., and Wesson, M. J. (2009). *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Devadass, R. (2011). Employees Motivation in Organizations: An integrative literature Review. *International Conference on Sociality and Economics Development IPEDR*, 10, 566-570
- Edison, E., Anwar Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Gardjito, A. H., Mustadieq, M. A. & Nurtjahjono, G. E. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(1), 1-8
- Gayathri, R., & Ramakhrisnan, L. (2013). Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Job Performance. *International Business and Management Invention*, 2(1), 01-08.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) dilengkapi software smartpls 3.0, Xlstat 2014 dan WarpPLS 4.0 Edisi 4*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., *et al.* (2012). *Organizations: Behavior Structure and Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Habba, D., *et al.* (2017). The Effect of Leadership, Organisational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, 7(1), 52-64.
- Hair, J. F., *et al.* (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SSEM) Second Edition*. United States of America: SAGE
- Hermawati, A., & Mas N. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158.
- Havlovic, S. J. (1991). Quality of Work Life and Human Resources Outcomes. *Industrial Relations*, 30 (3), 469-479.
- Invancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Organizational Behavior and Management, seventh Edition*. Terjemahan. Alih bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Islam, M. B. (2012). Factors Affecting Quality of Work Life: An Analysis on Employees of Private Limited Companies in Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(18), 23-31.
- Khan, W., Iqbal, Y., & Hamde, K. (2013). *An Investigation of the Relationship Between Worklife Motivation (Intrinsic & Extrinsic) and Employee Engagement A Studi on Allied Bank of Pakistan*. Umeå School of Business Umeå University, 3, 34-40.

- Kristianti, L. S., *et al.* (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Purwakarta. *Jurnal Perkusi: Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia*, 1(1), 101-109.
- Lau, R. S. M., & May, B. E. (1998). A win-win paradigm for quality of work life and business performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3), 211–226.
- Mahardika, R., Hamid, D., & Ruhana I. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), 1-10.
- Mangkunegara, A. A. A.P. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Neviyani & Novi R. A. (2020). Peran Motivasi dalam Memengaruhi Quality of Work Life Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Efisiensi- Kajian Ilmu Administrasi*, 17(1), 55-62
- Noer, R. N., Rachmawati, I., & Basori, Y. F. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Billing Manajemen di PT. Haleyora Power ULP Sukabumi Kota. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(2), 323-332.
- Noor, S. M & Abdullah, M. A. (2012). Quality Work Life among Factory Workers in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35, 739–745.
- Nurbiyati, T. (2014). Pengaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap kinerja pegawai dengan Disiplin dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 18(2), 246-256.
- Parashakti, R. D. & Ekhsan, M. (2020). The Effect of Discipline and Motivation on Employee Performance in PT. Samsung Elektronik Indonesia. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(3), 653-660.
- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen Sumberdaya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management 11th edition*. New Jersey: Pearson
- Rose, R. C., *et al.* (2006). Quality of Work Life: Implication of Career Dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2(2), 61-67
- Salgado, J. F., Moscoso, S., & Lado, M. (2003). Information Exchange Article Test-Retest Reliability of Ratings of Job Performance Dimensions in Managers. *International Journal Of Selection And Assessment*, 11(1), 98-101
- Setiyadi, Y. W., & Wartini, S. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(4), 315-324.
- Sujianti, M., Ma'arif, S. & Najib, M. (2017). The Effect of Motivation on Competence on Employee Performance in Satellite Technology Center- National Institute Aeronautics and Space. *Journal of Applied Management (JAM)*, 15(2). 229-237.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumbedaya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Swany, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281-300.
- Tarigan, J., *et al.* (2020). Corporate Social Responsibility, Job Pursuit Intention, Quality Of Work Life and Employee Performance: Case Study from Indonesia Controversial Industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(2), 141-158.
- Viswesvaran, C., Ones, D. S., & Schmidt, F. L. (1996). Comparative analysis of the reliability of job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 557–574.
- Wibowo, S. A. (2017). Pengaruh Quality of Worklife (QWL) dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulonprogo D.I Yogyakarta. *Jurnal Bisnis teori dan Implementasi*, 8(1), 84-96.
- Yusuf, T., Halik, J. B., & Nurlia. (2019). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*) terhadap Kinerja (*Performance*) Pegawai RSUD Dr. Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 10(2), 199-218.