

EFFECT OF WORK SAFETY, EMPLOYEE COMPETENCE ON EMPLOYEE WORK PRODUCTIVITY THROUGH CUSTOMER SATISFACTION AT PT. PLN (PERSERO) JAKARTA

Ari Anggarani Winadi Prasetyoning Tyas¹, Nina Nurhasanah²
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul, Jakarta
Jalan Arjuna Utara No 9 Kebon Jeruk Jakarta 11510
ari.anggarani@esaunggul.ac.id

Abstract

State-Owned Enterprises (BUMN) is a form of public service from the government to the community. This public service is carried out by the government through Government Investment in these SOEs. For this reason, BUMNs need to continuously improve the quality of their services. One way to improve the quality of service is to prepare and increase employee productivity with the company. This study aims to analyze the direct and indirect effect of antecedent variables on employee work productivity. This study involved 50 respondents from employees and 50 respondents from customers of PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Analysis of the data using Path Analysis to variable employee work productivity as the dependent variable, customer satisfaction as an intervening variable. Work safety variables and employee competence are independent variables. The results showed that the work safety variable directly did not significantly affect employee productivity. Employee competence directly has a significant effect on employee work productivity. Direct customer satisfaction has no significant effect on employee productivity. Work safety directly has no significant effect on customer satisfaction. Employee competence directly has a significant effect on customer satisfaction. Work safety indirectly has a significant effect on employee productivity through customer satisfaction. Employee competence indirectly has a significant effect on employee productivity through customer satisfaction. The implication of this research is that BUMN PT. PLN UP3 Cempaka Putih generally needs efforts to maintain and increase employee productivity. Efforts to increase employee work productivity can be done by means of work safety, employee competence and customer satisfaction. Efforts to improve work safety at PT. PLN UP3 Cempaka Putih will effectively strengthen employee productivity. Increasing the competence of employees at PT PLN UP3 Cempaka Putih will effectively strengthen employee work productivity if consistency in implementing the target of increasing intellectual competence is a top priority. Increased customer satisfaction at PT. PLN UP3 Cempaka Putih will effectively strengthen employee work productivity if service quality and product quality are the top priority.

Keywords: Employee Work Productivity; Customer Satisfaction; Work Safety, Employee Competence

Abstrak

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan wujud pelayanan publik dari pemerintah kepada masyarakat. Pelayanan publik tersebut dilakukan pemerintah melalui Penanaman Modal Pemerintah ke dalam BUMN tersebut. Untuk itu BUMN perlu meningkatkan kualitas pelayanannya secara terus menerus. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan tersebut adalah dengan mempersiapkan dan meningkatkan produktivitas karyawan dengan perusahaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung variable anteseden produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini melibatkan 50 responden dari karyawan dan 50 responden dari pelanggan PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Analisis terhadap data menggunakan Path Analysis terhadap variable produktivitas kerja karyawan sebagai variable dependen, kepuasan pelanggan sebagai variable intervening. Variabel Keselamatan kerja dan kompetensi karyawan sebagai variable independent. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable keselamatan kerja secara langsung tidak signifikan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kompetensi karyawan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan pelanggan secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Keselamatan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Kompetensi Karyawan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Keselamatan kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Kompetensi karyawan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Implikasi dari hasil penelitian ini, BUMN PT. PLN UP3 Cempaka Putih secara umum perlu upaya memelihara dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan keselamatan kerja, kompetensi karyawan dan kepuasan pelanggan. Upaya peningkatan keselamatan kerja di PT. PLN UP3 Cempaka Putih akan efektif memperkuat produktivitas kerja karyawan. Peningkatan kompetensi karyawan di PT. PLN UP3 Cempaka Putih akan efektif memperkuat produktivitas kerja karyawan jika konsistensi penerapan sasaran peningkatan kompetensi intelektual menjadi prioritas utama. Peningkatan kepuasan pelanggan PT. PLN UP3 Cempaka Putih akan efektif memperkuat produktivitas kerja karyawan jika kualitas jasa atau service dan kualitas produk menjadi prioritas utama

Kata kunci : Produktivitas Kerja Karyawan, Kepuasan Pelanggan, Keselamatan Kerja, Kompetensi Karyawan

Pendahuluan

Persaingan industry yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mengoptimalkan seluruh sumber dayanya. Oleh karena itu, dibutuhkan tenaga kerja yang handal dan Tangguh untuk mendukung bisnis perusahaan agar dapat bersaing. Selain tenaga kerja (TK), perusahaan biasanya menggunakan mesin berteknologi tinggi untuk menunjang proses produksi, dengan tujuan meningkatkan produktivitas perusahaan, mencapai efektivitas dan efisiensi. Produktivitas kerja karyawan yang maksimal, sedangkan PT. PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih memiliki program kesehatan dan keselamatan kerja, yang terdiri dari perlindungan jaminan kesehatan karyawan, lingkungan kerja dan infrastruktur, dimana ketiga bentuk program keselamatan kerja tersebut secara teoritis memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja karyawan yang akan mengarah pada peningkatan profitabilitas.

Seperti yang diungkapkan oleh Ravianto dalam kutipan Saputra, (2017) bahwa jaminan sosial, lingkungan kerja yang baik, dan fasilitas produksi merupakan faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Sehingga dengan dilaksanakannya program keselamatan kerja ini maka karyawan akan merasa aman, terlindungi dan terjamin keselamatannya, sehingga diharapkan dapat mencapai efisiensi baik dari segi biaya, waktu

dan tenaga serta dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan.

Kesehatan kerja adalah kebebasan dari kekerasan fisik. Risiko kesehatan adalah faktor – faktor dalam lingkungan kerja yang bekerja melebihi jangka waktu tertentu, lingkungan yang dapat menimbulkan stress emosional atau kerusakan fisik. Keselamatan kerja merupakan hal yang harus diperhatikan terlebih dahulu oleh para pekerja, khususnya pekerjaan yang pada dasarnya memiliki tingkat risiko kecelakaan yang sangat tinggi. Saat ini, keselamatan kerja telah menjadi masalah yang banyak organisasi karena meliputi masalah dari perspektif kemanusiaan, biaya dan manfaat ekonomi, aspek hukum, tanggung jawab dan citra organisasi itu sendiri. (A. Tyas, 2011)

Keselamatan kerja menurut Mondy dan Noe dalam Saputra (2017) adalah perlindungan karyawan dari cedera akibat kecelakaan kerja. Risiko keselamatan adalah aspek lingkungan kerja yang dapat menimbulkan kebakaran, takut listrik, terpotong, lebam, keseleo, patah tulang, kehilangan organ, penglihatan dan pendengaran.

Menurut Mangkunegara (2011) keselamatan kerja mengacu pada kondisi yang aman atau terjamin dari penderitaan, kerusakan atau kerugian ditempat kerja. Sulistyani dan Rosidah dalam Nofriyanti & Kuswantoro, (2019) mengatakan bahwa pengetahuan dan keterampilan menjadi dasar pencapaian produktivitas. Senada dengan pendapat Nisak dan Martono Nofriyanti & Kuswantoro, (2019) menyatakan bahwa keterampilan karyawan

akan mempengaruhi tindakan dan pengendalian perilaku kerja. Kompetensi karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih masih sangat minim karena masih adanya pegawai yang belum memahami bidang pekerjaannya. Dalam kondisi persaingan yang ketat, hal utama yang harus diutamakan adalah kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya akan menarik pelanggan untuk membeli kembali suatu produk, sehingga PT. PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih mampu bertahan, bersaing dan menguasai pasar. Minat beli kembali suatu produk secara langsung dipengaruhi oleh kepuasan konsumen terhadap merek atau produk yang diakumulasi dari waktu ke waktu, hal ini dijelaskan bahwa jika konsumen mengaku puas belum tentu loyal.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja yang unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal – hal yang dilakukan orang dengan baik, pengetahuan adalah apa yang diketahui tentang suatu topik. Peran sosial adalah gambaran yang ditampilkan oleh seseorang didepan umum. Peran sosial mewakili apa yang dianggap penting oleh orang tersebut. Peran sosial mencerminkan nilai – nilai orang itu. (Sutrisno, 2014)

Kemampuan adalah hasil penerapan pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan dasar pencapaian kompetensi. Oleh karena itu, sebelum memperoleh suatu kompetensi yang ditunjukkan dengan *good job* seseorang harus meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilakunya. Perbaikan tersebut salah satunya dapat dilakukan dengan menempuh Pendidikan mengikuti pelatihan dan sebagainya. Artinya pada dasarnya setiap orang memiliki kompetensi. Kemudian melalui upaya dan metode yang tepat, kemampuan dapat dikembangkan melalui Pendidikan dan pelatihan atau pengalaman guna menciptakan kompetensi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. (Tyas,Ari et al., 2020)

Kompetensi dianalogikan sebagai gunung es dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya diatas air. Bagian dibawah permukaan air tidak terlihat oleh mata, tetapi merupakan pondasi dan berpengaruh pada bentuk bagian yang berada diatas air. Role sosial dan citra diri berada dalam sadar seseorang sedangkan motif

seseorang ada dalam bawah sadarnya. (Cahyadi & Prastyani, 2020)

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja yang unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal – hal yang dapat dilakukan orang dengan baik, pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. (Tyas, Ari & Nurhasanah, 2019)

Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi terhadap pembeli yang mana alternative yang dipilih setidaknya memberikan hasil yang sama dengan harapan pelanggan. Ketidakpuasan muncul ketika hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan harapan pelanggan. (Tjiptono, 2011)

Kepuasan pelanggan penting untuk mencapai loyalitas konsumen, oleh karena itu jika tetap ingin bertahan atau bahkan memenangkan persaingan maka perusahaan harus berorientasi pada pemenuhan dan keinginan konsumen. Untuk mendapatkan pelanggan setia, faktor lain yang perlu diperhatikan adalah kepercayaan. Faktor selanjutnya adalah citra merek. Menciptakan brand image akan bermanfaat bagi perusahaan karena konsumen mengetahui perusahaan kita dan produk atau jasa kita. (Tyas, Ari & Kenny, 2016)

Loyalitas konsumen terjadi ketika konsumen merasa benar – benar puas, setelah konsumen menerima dan merasakan manfaat atau nilai dari suatu produk yang berarti nyaman dan menguntungkan, konsumen tersebut mempunyai perilaku yang loyal, rasa kepuasan dan komitmen terhadap produk tersebut, yang pada akhirnya dapat menimbulkan tujuan. Untuk membeli kembali produk dimasa mendatang. Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan akan sangat mendukung kemampuannya untuk bersaing dalam bekerja agar lebih produktif sehingga tujuan dapat tercapai. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berkaitan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lainnya, seperti tingkat Pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etos kerja, motivasi, gizi dan kesehatan tingkat pendapatan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, fasilitas produksi teknologi, manajemen dan prestasi.

Produktivitas adalah perbandingan ilmiah jumlah yang diproduksi dengan jumlah setiap sumber yang digunakan selama produksi. Adapun dimensi dan indikator produktivitas kerja sebagai berikut : sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan lingkungan kerja, pengelolaan produktivas dan efisiensi tenaga kerja. (Sedarmayanti 2017)

Produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa kualitas hidup hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas menyangkut masalah akhir, yaitu seberapa besar hasil akhir yang diperoleh dalam proses produksi. Dalam hal ini tidak lepas dari efisiensi dan efektivitas. Efisiensi diukur dengan rasion keluaran terhadap masukan, atau dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi hasil kinerja. (A. Tyas, 2011)

Menurut Sutrisno (2009) produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang sudah ada. Keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik hari ini daripada kemarin dan esok lebih baik dari hari ini.

Dari permasalahan yang ada maka rumusan permasalahannya adalah apakah terdapat pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, apakah terdapat pengaruh kompetensi Kerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, apakah terdapat pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, apakah terdapat pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan, apakah terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap kepuasan pelanggan, apakah terdapat pengaruh keselamatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan, apakah terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan di PT. PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih.

Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. PLN (Persero) dan Pelanggan PT. PLN (Persero) UP3 Cempaka Putih. Sampel yang digunakan sebanyak 50 responden karyawan, 50 responden pelanggan dengan menggunakan

Quota Sampling. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah Teknik purposive sampling Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur

Variabel

1. Variabel Independen adalah variabel Keselamatan Kerja, Kompetensi Karyawan
2. Variabel Dependen adalah variabel Produktivitas Kerja Karyawan
3. Variabel Intervening adalah variabel Kepuasan Pelanggan

Uji Validitas

Menurut Garson (2008) Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji Reliabilitas

Menurut Jr et al., (2014) jika nilai *Alpha* melebihi 0,60 maka pernyataan variabel tersebut reliabel dan jika nilai *Alpha* kurang dari 0,60 maka pernyataan variabel tersebut tidak reliabel.

Analisis Jalur

Adapun langkah-langkah menguji *path analysis* menurut (Garson, 2008) adalah sebagai berikut:

1. Langkah 1 Menentukan model analisis jalur berdasarkan paradigma hubungan antar variable
2. Langkah 2 Menentukan substruktur dan persamaan jalur. Diagram jalur diatas terdiri atas dua sub-struktur
3. Langkah 3 Langkah selanjutnya yaitu menghitung nilai koefisien jalur secara langsung dan tidak langsung, berdasarkan diagram jalur yang telah dibuat kita dapat melihat seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.
4. Langkah 4 Menyimpulkan secara sistematis analisis jalur mengikuti model struktural yang telah dibuat, sehingga langkah awal dalam penerapan model analisis jalur yaitu dengan menentukan sub- struktur serta merumuskan persamaan struktural yang berdasarkan kajian teori tertentu, lalu

melihat nilai dari koefisien jalur yang telah dihitung sehingga dapat memaknai hubungan antar variabel yang terjadi dan mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung yang terjadi dari hubungan antar variable yang diteliti.

Hasil dan Pembahasan

Jenis Kelamin

Responden pria sebesar 62% dan responden wanita memiliki persentase sebesar 38%. Diketahui responden yang diteliti lebih banyak laki - laki.

Hal ini disebabkan karena Karyawan laki – laki lebih cocok untuk bidang lapangan.

2. Responden berdasarkan lama bekerja. Dari 100 orang responden terdapat 26 orang PLN UP3 Cempaka Putih selama 2 – 6 tahun, 56 orang pegawai sudah bekerja 7 – 11 tahun dan 26 pegawai sudah bekerja lebih dari 12 tahun. Hal ini mengidentifikasi karyawan PLN UP3 Cempaka Putih mempunyai produktivitas yang tinggi pada tugasnya sebagai karyawan.

Uji Validitas

Dari hasil uji validitas terlihat bahwa terdapat 30 pernyataan yang valid, karena hasil dari r hitung diatas 0,361, sehingga semua butir pernyataan tersebut layak digunakan dan dapat mengukur indikator dan variabel yang akan diukur.

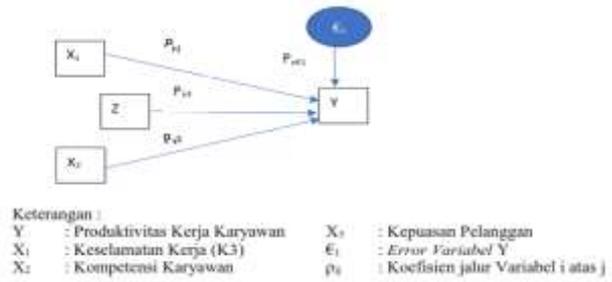
Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas yang dilakukan dengan program statistik didapat bahwa hasil koefisien hasil koefisien *Cronbach Alpha* untuk variabel Keselamatan Kerja lebih besar dari 0,6 yaitu sebesar 0,752, Kompetensi Karyawan lebih besar dari 0,6 yaitu sebesar 0,715, Kepuasan Pelanggan lebih besar dari 0,6 yaitu sebesar 0,767 dan Produktivitas Kerja Karyawan lebih besar dari 0,6 yaitu 0,744.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel ketika di uji.

Analisis Jalur

1. Analisis Tahap 1



Gambar 1
Diagram Jalur Struktur-1

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Keselamatan Kerja, Kompetensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Produktivitas Kerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22,969	5,058		4,541	,000
K3	,017	,159	,011	,107	,915
KK	,414	,164	,305	2,533	,013
Kepuasan	,127	,192	,076	,662	,510

a. Dependent Variable: Produktivitas

a. Dependent Variable: *Produktivitas Kerja*
Sumber: Hasil Output software statistik, 2020

1. Nilai Signifikan

Berdasarkan hasil pengujian variabel Produktivitas Kerja Karyawan atas Keselamatan Kerja (ρ_{y1}) = 0,011; koefisien jalur regresi produktivitas kerja karyawan atas kompetensi karyawan (ρ_{y2}) = 0,305; koefisien jalur regresi produktivitas kerja karyawan atas kepuasan pelanggan (ρ_{y3}) = 0,076; dan koefisien jalur produktivitas kerja karyawan atas error-1 ($\rho_y \epsilon_1$) = $1 - R^2 = (1 - 357) = 0,100$.

2. Koefisien Determinasi

Tabel 2

Hasil Koefisien Determinasi Keselamatan kerja, kompetensi karyawan dan kepuasan pelanggan terhadap produktivitas kerja karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.553 ^a	.306	.292	2,12308

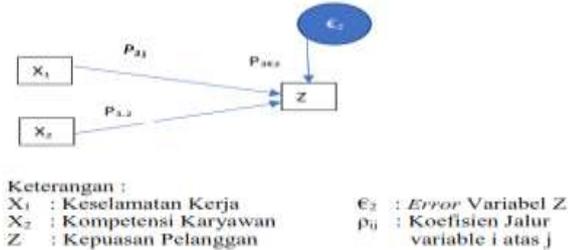
a. Predictors: (Constant), KK, K3

b. Dependent Variable: Kepuasan

Sumber: Hasil Output Software Statistic, 2020

Keselamatan Kerja, kompetensi karyawan, kepuasan pelanggan akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan sebesar 35,7% dan sisanya sebanyak 64,3% (100% - 35,7%) dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.

2. Analisis Tahap Jalur II



Gambar 2 Diagram Jalur Tahap 2

Tabel 3
Hasil Uji Regresi Keselamatan Kerja, Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,244	2,639		1,608	,111
K3	,069	,084	,077	,828	,410
KK	,418	,075	,517	5,547	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan
 Sumber: Hasil Output Software Statistic, 2020

1. Nilai Signifikan

Koefisien jalur regresi kepuasan pelanggan atas keselamatan kerja (ρ_{31}) = 0,077; koefisien jalur regresi kepuasan pelanggan atas kompetensi karyawan (ρ_{32}) = 0,517; dan koefisien jalur kepuasan pelanggan atas kompetensi karyawan. Berdasarkan output SPSS dapat diketahui koefisien jalur (ρ_{ij}) masing – masing regresi. Koefisien regresi kepuasan pelanggan atas error-2 ($\rho_{y\epsilon_2}$) = $1 - R^2 = (1 - 0,553) = 0,306$. yang berarti Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap Keterikatan Pegawai.

2. Koefisien Determinasi

Tabel 4 Hasil Koefisien Determinasi Keselamatan Kerja, Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Konsumen

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,553 ^a	,306	,292	2,12308

a. Predictors: (Constant), KK, K3

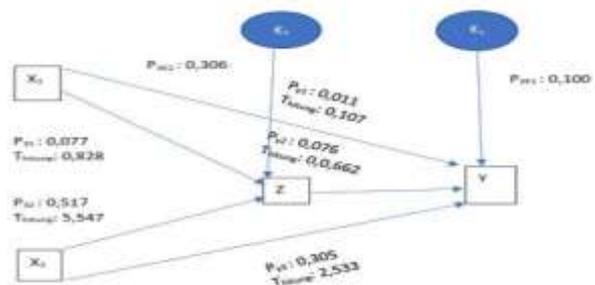
b. Dependent Variable: Kepuasan

Sumber: Hasil Output Software Statistic, 2020

Keselamatan Kerja, Kompetensi karyawan menyebabkan peningkatan kepuasan konsumen sebesar 30,6% dan sisanya sebanyak 69,4% (100% - 30,6%) dipengaruhi variabel lain diluar variabel peneliti yang diteliti

3 Analisis Jalur Gabungan Tahap 1 dan II

Dari kedua tahap diagram jalur diatas didapat diagram jalur secara keseluruhan yaitu sebagai berikut :



Gambar 3

Gabungan tahap I dan tahap II analisis jalur

Hipotesis

a. Pengaruh Keselamatan Kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan

Diperolah besaran ρ_{y1} : 0,11; t_{hitung} : 0,107; dan Sig 0,915. Pada Struktur 1 terdapat empat variable yang diteliti, maka berdasarkan Tabel-t dapat diperoleh nilai t_{tabel} 1,661. Dengan demikian maka H_0 diterima, karena Sig > 0,05 dan $t_{hitung} < t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja (K3) berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

b. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

diperoleh besaran ρ_{y2} : 0,305; t_{hitung} :2,533; dan Sig. 0.013. Pada Struktur 1 terdapat empat variable yang diteliti, maka berdasarkan Tabel-t dapat diperoleh nilai t_{tabel} 1,661. Dengan demikian maka H_0 ditolak, karena Sig. < 0,05 dan t_{hitung} > t_{tabel} , sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan

c. Kepuasan Pelanggan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

diperoleh besaran ρ_{y3} : 0,076; t_{hitung} :0,662; dan Sig. 0.510. Pada Struktur 1 terdapat empat variable yang diteliti, maka berdasarkan Tabel-t dapat diperoleh nilai t_{tabel} 1,661. Dengan demikian maka H_0 diterima, karena Sig. > 0,05 dan t_{hitung} < t_{tabel} , sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

d. Pengaruh Keselamatan Kerja (K3) terhadap Kepuasan Pelanggan

diperoleh besaran ρ_{31} : 0,077; t_{hitung} :0,828; dan Sig. 0.410. Pada Struktur 2 terdapat tiga variable yang diteliti, maka berdasarkan Tabel-t dapat diperoleh nilai t_{tabel} 1,661. Dengan demikian maka H_0 diterima, karena Sig. > 0,05 dan t_{hitung} < t_{tabel} , sehingga dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja (K3) berpengaruh langsung tidak signifikan terhadap kepuasan pelanggan

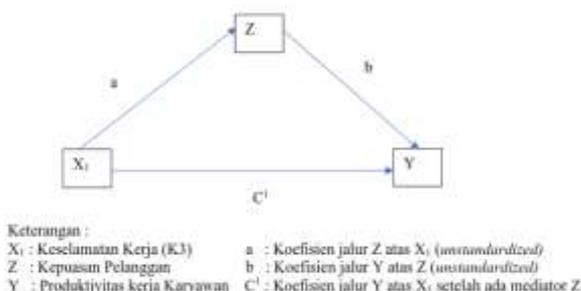
e. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan

diperoleh ρ_{32} : 0,517 t_{hitung} :5,547; dan Sig. 0.000. Pada Struktur 2 terdapat tiga variable yang diteliti, maka berdasarkan Tabel-t dapat diperoleh nilai t_{tabel} 1,661. Dengan demikian maka H_0 ditolak, karena Sig. < 0,05 dan t_{hitung} > t_{tabel} , sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan.

f. Pengaruh Keselamatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Pelanggan

Untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung dengan Sobel Test terlebih dahulu

menghitung besaran Z berdasarkan koefisien jalur (*unstandardized*) dan *standard error of estimation* (JR et al., 2010) *Unstandardized coefficient* dan *standard error of estimation* regresi kepuasan pelanggan atas keselamatan kerja (K3) dan regresi produktivitas kerja karyawan atas kepuasan pelanggan ada pada sub struktur 1 dan sub struktur 2. Sedangkan diagram pengaruh keselamatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan dapat dilihat pada gambar 4. Jika besaran Z lebih besar dari pada 1,96 berarti keselamatan kerja (K3) berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan (Hayes, 2018)

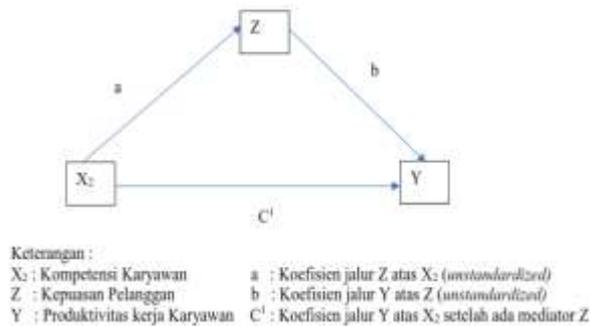


Gambar 4 Diagram Pengaruh Keselamatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Pelanggan

Besaran $Z = 0,515 > 0,076$, maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja (K3) berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan

g. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Pelanggan

Untuk menghitung besaran Z digunakan *unstandardized coefficient* dan *standard error of estimation* regresi kepuasan pelanggan atas kompetensi karyawan dan regresi produktivitas kerja karyawan atas kepuasan pelanggan. Diagram pengaruh kompetensi karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan disajikan di gambar 5



Gambar 5 Diagram Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Pelanggan

Besaran $Z = 0,657 > 0,076$, maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan.

Tabel 5 hasil perhitungan pengaruh secara keseluruhan berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan sebelumnya

Variabel	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
$X_1 \rightarrow Z$	0,077	-	0,077
$X_2 \rightarrow Z$	0,517	-	0,517
$X_1 \rightarrow Y$	0,011	-	0,011
$X_2 \rightarrow Y$	0,305	-	0,305
$Z \rightarrow Y$	0,076	-	0,076
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	-	0,515	0,515
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	-	0,657	0,657

1. Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh tersebut juga terbukti secara empiric didalam hasil beberapa penelitian yang sebagaimana telah dikemukakan. (A. Tyas, 2011, Saputra, 2017) Demikian pula penelitian ini juga telah menghasilkan bukti empiric berdasarkan hasil analisis statistic bahwa keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja akryawan. Hasil uji signifikansi terhadap data numerik yang diperoleh dari sampel menunjukkan bahwa hasil analisis dapat digunakan untuk menduga

parameter populasi yakni pengaruh variable keselamatan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis yang dinyatakan secara kuantitatif pada persamaan regresi Struktur 1 membuktikan bahwa peningkatan keselamatan kerja akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sehubungan dengan itu, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkukuh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Didalam organisasi PT PLN UP3 Cempaka Putih, kompetensi karyawan adalah kompetensi yang tidak hanya ditujukan pada kepentingan organisasi, tetapi juga pada kepentingan bersama. Oleh sebab itu maka dapat dikatakan bahwa secara toeritik kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh tersebut juga terbukti secara empiric didalam hasil beberapa penelitian yang relevan sebagaimana telah dikemukakan. Demikian pula penelitian ini juga telah menghasilkan bukti empiric berdasarkan hasil analisis statistika data numerik yang diperoleh dari sampel menunjukkan bahwa hasil analisis dapat digunakan untuk menduga parameter populasi yakni pengaruh variable kompetensi karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis yang dinyatakan secara kuantitatif pada persamaan regresi Struktur 1 membuktikan bahwa peningkatan kompetensi karyawan akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sehubungan dengan itu, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkukuh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap Produktivitas kerja Karyawan

Kepuasan pelanggan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh tersebut juga terbukti secara empiric didalam hasil beberapa

penelitian yang relevan sebagaimana telah dikemukakan. (Tyas, Ari & Kenny, 2016) Demikian pula penelitian ini juga telah menghasilkan bukti empiric berdasarkan hasil analisis statistika bahwa kepuasan pelanggan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil uji regresi dan signifikansi terhadap data numerik yang diperoleh dari sampel menunjukkan bahwa hasil analisis dapat digunakan untuk menduga parameter populasi yakni pengaruh variable kepuasan pelanggan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis yang dinyatakan secara kuantitatif pada persamaan regresi Struktur 1 membuktikan bahwa peningkatan kepuasan pelanggan akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sehubungan dengan itu, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkukuh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa kepuasan pelanggan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan

Keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan. Pengaruh tersebut juga terbukti secara empiric didalam hasil beberapa penelitian yang relevan sebagaimana telah dikemukakan. (Tyas, Ari & Kenny, 2016, Saputra (2017) Demikian pula penelitian ini juga telah menghasilkan bukti empiric berdasarkan hasil analisis statistika bahwa keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan. Hasil uji regresi dan signifikansi terhadap data numerik yang diperoleh dari sampel menunjukkan bahwa hasil analisis dapat digunakan untuk menduga parameter populasi yakni pengaruh variable keselamatan kerja terhadap kepuasan pelanggan. Hasil analisis yang dinyatakan secara kuantitatif pada persamaan regresi Struktur 2 membuktikan bahwa peningkatan keselamatan kerja akan menyebabkan peningkatan kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan itu, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkukuh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan.

5. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan

Kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan. Pengaruh tersebut juga terbukti secara empiric didalam hasil beberapa penelitian yang relevan sebagaimana telah dikemukakan. (Vazirani, 2010, Tyas, Ari & Kenny, 2016s) Demikian pula penelitian ini juga telah menghasilkan bukti empiric berdasarkan hasil analisis statistika bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan. Hasil uji regresi dan signifikansi terhadap data numerik yang diperoleh dari sampel menunjukkan bahwa hasil analisis dapat digunakan untuk menduga parameter populasi yakni pengaruh variable kompetensi karyawan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil analisis yang dinyatakan secara kuantitatif pada persamaan regresi Struktur 2 membuktikan bahwa peningkatan kompetensi karyawan akan menyebabkan peningkatan kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan itu, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkukuh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan.

6. Pengaruh Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Pelanggan

Keselamatan kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan dan juga terhadap kepuasan pelanggan. Sementara itu, kepuasan pelanggan itu sendiri juga berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh langsung secara positif keselamatan kerja terhadap kepuasan pelanggan dan kepuasan pelanggan terhadap produktivitas kerja karyawan sesuai dengan berbagai teori didalam khazanah ilmu perilaku organisasi yang juga didukung secara empiric oleh berbagai penelitian. Berdasarkan logika *silogisme* maka dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Dalam penelitian ini, analisis statistika terhadap struktur 1 dan struktur 2 menghasilkan bukti empiric bahwa keselamatan kerja berpengaruh

langsung secara positif terhadap kepuasan pelanggan, dan kepuasan pelanggan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan Teknik Sobel test dapat terbukti secara kuantitatif bahwa keselamatan kerja berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan itu, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkokoh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa keselamatan kerja berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan.

7. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Pelanggan

Kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan dan juga kepuasan pelanggan. Sementara itu, kepuasan pelanggan itu sendiri juga berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh langsung secara positif kompetensi karyawan terhadap kepuasan pelanggan dan kepuasan pelanggan terhadap produktivitas kerja karyawan sesuai dengan berbagai teori di dalam khazanah ilmu perilaku organisasi yang juga didukung secara empiric oleh berbagai penelitian. Berdasarkan logika *silogisme* maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Dalam penelitian ini, analisis statistik terhadap struktur 1 dan struktur 2 menghasilkan bukti empiric bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan Teknik Sobel test dapat terbukti secara kuantitatif bahwa kompetensi karyawan berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Sehubungan dengan itu, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini telah memperkuat serta memperkokoh teori dan hasil penelitian sebelumnya bahwa kompetensi karyawan berpengaruh tidak langsung secara positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan pelanggan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Keselamatan Kerja berpengaruh langsung secara positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan keselamatan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan namun lebih kecil peningkatannya.
2. Kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan kompetensi karyawan akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan
3. Kepuasan pelanggan berpengaruh langsung secara positif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan kepuasan pelanggan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan namun lebih kecil peningkatannya.
4. Keselamatan Kerja berpengaruh langsung secara positif tidak signifikan terhadap Kepuasan pelanggan PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan keselamatan kerja akan meningkatkan kepuasan pelanggan namun lebih kecil peningkatannya.
5. Kompetensi karyawan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan pelanggan PT. PLN UP3 Cempaka Putih. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan kompetensi karyawan akan menyebabkan peningkatan kepuasan pelanggan.
6. Keselamatan Kerja berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih melalui Kepuasan Pelanggan. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan keselamatan kerja akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih melalui Kepuasan pelanggan.
7. Kompetensi Karyawan berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih melalui Kepuasan

Pelanggan. Kesimpulan ini berarti bahwa peningkatan kompetensi karyawan akan menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan PT. PLN UP3 Cempaka Putih melalui Kepuasan pelanggan.

Rekomendasi

1. Produktivitas Kerja Karyawan di PT. PLN UP3 Cempaka Putih hendaknya ditingkatkan dengan cara memperkuat keselamatan kerja, kompetensi karyawan dan kepuasan pelanggan. Upaya memperkuat Kompetensi karyawan sebagai prioritas utama, prioritas kedua adalah memperkuat kepuasan pelanggan dan ketiga memperkuat keselamatan kerja. Sedangkan untuk memperkuat kompetensi karyawan, prioritas utama adalah kompetensi intelektual, kedua kompetensi sosial dan ketiga kompetensi emosional terhadap kompetensi karyawan. Prioritas pertama upaya memperkuat keselamatan kerja adalah keadaan tempat lingkungan kerja, kedua Pengaturan penerangan dan ketiga kondisi fisik dan mental karyawan.
2. Untuk melaksanakan rekomendasi tersebut para karyawan di PT. PLN UP3 Cempaka Putih hendaknya secara terus menerus meningkatkan keselamatan kerjanya dengan memperhatikan keadaan tempat lingkungan kerja yang baik. Dengan keadaan tempat lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan sekaligus kepuasan pelanggan, dimana kepuasan pelanggan yang kuat juga akan memperkuat produktivitas kerja karyawan. Bersamaan dengan itu para karyawan itu sendiri hendaknya juga secara terus menerus meningkatkan kompetensi intelektual sebagaimana telah ditentukan ketika mengikuti proses recruitment. Kompetensi intelektual yang baik tentang kompetensi karyawan diharapkan akan memerdalam afeksi yang kemudian muncul dalam bentuk konasi yang kuat pula. Kompetensi karyawan yang kuat akan memperkuat produktivitas kerja karyawan dan sekaligus kepuasan pelanggan. Untuk melaksanakan rekomendasi tersebut, berbagai langkah tindak yang dapat dilakukan oleh pimpinan PT. PLN UP3 Cempaka Putih sesuai peran, fungsi dan

tanggung jawa dan kewenangan masing – masing.

Daftar Pustaka

- Cahyadi, L., & Prastyani, D. (2020). Mengukur Work Life Balance, Stres Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Pada Wanita Pekerja. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02).
- Garson, D. (2008). *Path Analysis*. North Carolina
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. The Guilford Press.
- Jr, J. F. H., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Ed). Pearson New International Edition.
- JR, J. F. H., Black, W. C., J.Babin, B., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (Seventh ed). Pearson Prentice Hall.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
http://www.ghbook.ir/index.php?name=فهرنگ و رسازه های نویدن.odaer=ksat&koobd_moc=noitpo&nline&book_id=13650&page=73&chkhashk=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component
- Nofriyanti, E., & Kuswanto, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Budaya Organisasi, Disiplin Pegawai, dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Economic Education Analysis Journal*, 8(3).
<https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i3.35005>
- Saputra, A. A. (2017). Pengaruh Program Kesehatan dan Keselamatan Kerja K3 terhadap Produktivitas Kerja pada PT.PLN (Persero) Cabang Pinrang. In *Repository Univ. Alauddin Makassar*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refi.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia "Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja* (cetakan ke). Bandung. <https://www.oreilly.com/library/view/designing-data-intensive-applications/9781491903063/%0Ahttp://shop.oreilly.com/product/0636920032175.do%0Ahttps://www.packtpub.com/web-development/getting-started-webrtc%0Ahttps://www.oreilly.com/library/view/getting-s>
- Sutrisno. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Perdana Media Group.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Perdana Media Group.
- Tjiptono, F. (2001). *Kualitas Jasa : Pengukuran, Keterbatasan, dan Implikasi Manajerial*. Bumi Aksara. <http://www.helpa-prometheus.gr/διαγνωστικές-εξετάσεις-για-τον-καρki/>
- Tyas, A. (2011). Pentingnya Keselamatan dan Kesehatan Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Forum Ilmiah*, 8(3), 217–223.
- Tyas, Ari Angarani Winadi Prasetyoning, Tippe, S., & Sutanto, S. (2020). Effect Of Organizational Culture, Employee Competency on Self Efficacy and Employee Engagement in Human Resources Development Agency (BPSDM) Ministry of Law and Human Rights Republic of Indonesian. *International Conference on Ummah: Digital Innovation, Humanities and Economy (ICU: DIHEc)*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.405144>
- Tyas, Ari Angarani Winandi Prasetyoning, & Nurhasanah, N. (2019). Model Keterkaitan Lingkungan Kerja, Kompetensi, terhadap Keterikatan Kerja melalui Self Efficacy di Balitbang Kementerian Hukum dan HAM RI. *Forum Manajemen Indonesia*.
- Tyas, Ari Angarani Winandi Prasetyoning, & Kenny, A. (2016). Pengaruh Service Quality dan Brand Image Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Konsumen Pada Inul Vizta Karaoke di Jakarta (Studi Kasus Pada Kepuasan Konsumen Inul Vizta Karaoke di Jakarta). *Jurnal Ekonomi Universitas Esa Unggul*, 7(2), 79542.
- Vazirani, N. (2010). Review Paper Competencies and Competency Model-A Brief overview of its Development and Application Self-Concepts. *Journal Of Management*, 7(August), 121–131.