

## PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE*, DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Ni Putu Melda Cahaya Santhi<sup>1</sup>  
Ni Wayan Mujiati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: meldacahaya@gmail.com/ telp: +6283114775449

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *quality of work life*, dan motivasi terhadap kepuasan kerja di PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali. Penelitian dilakukan pada karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali dengan responden 38 karyawan. Responden penelitian ditentukan menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin untuk mengukur 12 indikator. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil pengujian mendapatkan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu lokasi penelitian ini hanya berada pada lingkup industri di PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali sehingga hasil penelitian ini tidak dapat menjelaskan keadaan pada industri lain selain PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali.

**Kata kunci:** *quality of work life*, motivasi, kepuasan kerja.

### ABSTRACT

*This study was conducted to determine the effect of quality of work life and motivation on job satisfaction at PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk – Poultry Breeding Division Unit Tukadaya, Bali. The study was conducted on employees PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk– Poultry Breeding Division Unit Tukadaya, Bali by the number of respondents 38 employees. The number of respondents is determined using saturation sampling technique. The data collection is done by distributing questionnaires using a 5-point Likert scale to measure 12 indicators. Data analysis technique used is multiple linear regression. The test results quality of work life positive and significant impact on job satisfaction and motivation positive and significant impact on job satisfaction. The limitation of this study is the location of this research will be in the scope of the industry in PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk – Poultry Breeding Division Unit Tukadaya, Bali so the results of this study can not explain the circumstances of the other industry besides PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk – Poultry Breeding Division Unit Tukadaya, Bali.*

**Keywords:** *quality of work life, motivation, job satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Kenyamanan para karyawan sangat berdampak pada tingkat produktivitas (Ardana dkk, 2012:03). Perusahaan perlu menciptakan strategi lingkungan yang kondusif dan memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001). Apabila kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi, maka akan terjadi kemerosotan kerja karyawan seperti sering melamun, cepat bosan dan lelah, emosi tidak stabil, sering absen dan melakukan kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaannya (Hasibuan, 2007). Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Bakotic (2013) mengemukakan kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan. Robbins (2008) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan individu secara umum yang dikaitkan dengan pekerjaan. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya (Ardana, dkk. 2012:147). Kepuasan kerja adalah sikap seseorang mengenai pekerjaan apa yang mereka kerjakan dalam sebuah organisasi dimana mereka

melakukan pekerjaan ini atau reaksi afektif karyawan untuk pekerjaan, didasarkan pada hasil yang diinginkan (Mosadeghrad, 2003).

Dimensi - dimensi kepuasan kerja (Puspitawati dan Riana, 2014) yaitu, 1) Beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan karyawan, 2) Gaji merupakan sejumlah pemberian imbalan terhadap hasil kerja karyawan. Kenaikan jabatan merupakan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh promosi yang diberikan perusahaan, 3) Pengawas merupakan kemampuan pimpinan yang selalu memberikan pengarahan kepada karyawan saat bekerja, 4) Rekan kerja merupakan hubungan karyawan dengan rekan kerja sudah berjalan dengan baik.

Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan (Shah *et al.*, 2012).

Naeem *et al.* (2014) mengatakan kepuasan kerja sangat penting adanya dalam organisasi karena memiliki dampak yang signifikan di berbagai bidang seperti sumber daya manusia, perilaku organisasi, dan sosiologi. Karyawan dengan

kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Nafqi *et al.* (2013) menyatakan karyawan cenderung untuk menjadi lebih efektif dan produktif dikarenakan karyawan merasa puas dengan hasil yang diberikan organisasi. Menjaga hubungan yang baik antar pegawai diperlukan untuk menghantarkan pegawai mencapai kepuasan kerjanya (Hwa Ko, 2012).

Permana dkk. (2015) mengatakan bahwa *quality of work life* adalah upaya yang dilakukan manajemen terhadap peningkatan mutu karyawan dengan menghargai dan memerhatikan segala faktor kondisi kerja, agar tercipta keselarasan antara pekerjaan dengan berbagai faktor yang memengaruhi pekerjaan tersebut. Dewasa ini banyak perusahaan menganggap manusia hanya sebagai salah satu faktor produksi dan menganggap perkembangan teknologi dalam produktivitas jauh lebih penting dibandingkan dengan unsur manusia yang terdapat di dalamnya. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan yaitu dengan memperhatikan kualitas hidup kerja atau dikenal dengan istilah *quality of work life*.

Menurut Nanjundeswaraswamy (2013) *quality of work life* adalah kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerja. Menurut Vein Heskett (dalam Rethinam dan Ismail, 2008) mendefinisikan *quality of work life* sebagai perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi yang mengarah pada pertumbuhan dan keuntungan organisasi. *Quality of work life* adalah suatu cara berpikir tentang orang-orang, pekerjaan, dan organisasi yang memusatkan perhatian pada dampak pekerjaan terhadap pekerja dan efektivitas organisasional, disamping memberikan

gagasan-gagasan partisipatif dalam memecahkan masalah-masalah organisasional dan pembuatan keputusan (Anatan dan Ellitan, 2007:74).

Cascio (2006:24) menyatakan *quality of work life* menumbuhkan keinginan karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di perusahaan. Dapat dinilai bahwa karyawan menunjukkan rasa puas terhadap perlakuan perusahaan terhadap dirinya. Kepuasan dapat dipandang sebagai suatu hasil dari penilaian karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawannya. *Quality of work life* dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap perusahaan (Husnawati, 2006).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah dengan menumbuhkan motivasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2007:141). Ishfaq *et al.*, (2010) menyatakan karyawan akan termotivasi dengan terpenuhinya kepuasan kerja atau rasa keberhasilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2006:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi secara umum berkaitan dengan usaha untuk memenuhi semua tujuan sehingga fokus pembahasan dipersempit pada tujuan organisasi supaya dapat merefleksikan perhatian kita pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Pada proses motivasi, orang akan berusaha memenuhi berbagai macam

kebutuhannya, kebutuhan yang tidak terpenuhi menyebabkan orang akan mencari jalan untuk mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh kekurangan-kekurangannya. Pentingnya motivasi adalah karena motivasi merupakan semangat dan dorongan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya (Bakti dkk., 2013).

George dan Jones (Sutanto dan Tania, 2013) mengatakan bahwa motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow (dalam Robbins, 2006). Antonio dan Sutanto (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat ditunjukkan dengan perilaku pekerja. Perilaku pekerja yang menunjukkan semangat kerja dapat membuat karyawan bekerja secara maksimal.

Menurut Saydan (2006:328) tujuan pemberian motivasi bagi karyawan adalah sebagai berikut, mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, meningkatkan gairah dan semangat kerja, meningkatkan disiplin kerja, meningkatkan prestasi kerja, mempertinggi moral kerja karyawan, meningkatkan rasa tanggung jawab, meningkatkan produktivitas dan efisiensi, menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

George dan Jones (2005), (Kartika dan Kaihatu, 2010) menyatakan bahwa dimensi motivasi sebagai berikut : 1) Arah perilaku (*direction of behavior*) adalah

sikap karyawan dalam menaati peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, 2) Tingkat usaha atau *level of effort* adalah mengenai keseriusan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, 3) Tingkat kegigihan (*level of persistence*) adalah sikap karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah dalam bekerja, karyawan tersebut berusaha untuk memperbaikinya menjadi lebih baik.

Pemberian motivasi yang tepat dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja yang diharapkan demi kemajuan perusahaan. Setiap pekerjaan dalam bidang apapun selain membutuhkan kemampuan dan kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi yang cukup pada diri seseorang, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berhasil dengan sebaik-baiknya (Dewi dan Netra, 2015). Karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa lebih bahagia dan lebih bersedia untuk bekerja bagi organisasi (Bemana *et al.*, 2013). Motivasi karyawan adalah respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

Husnawati (2006) mengatakan teori motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg adalah faktor yang membuat orang merasa puas dan tidak puas. Menurut Herzberg ada serangkaian kondisi yang menyebabkan orang merasa tidak puas. Jika kondisi itu ada dan tidak diperhatikan maka orang itu tidak akan termotivasi, faktor itu meliputi kondisi kerja, status, keamanan kerja, mutu dari penyelia, upah, prosedur perusahaan dan hubungan antar personal (Cantika, 2005). Kondisi kedua yang digambarkan oleh Herzberg adalah serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan kerja yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan

menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Apabila kondisi itu tidak ada, maka kondisi tersebut tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Serangkaian kondisi ini biasa disebut sebagai *satisfier* atau motivator. Agar terdapat sifat kerja yang positif pada para bawahan, maka menurut Herzberg para manajer harus memberi perhatian yang lebih terhadap faktor-faktor motivator kepada para bawahan. Faktor tersebut adalah sebagai berikut: 1) Keberhasilan pelaksanaan (*achievement*), 2) Tanggungjawab (*responsibilities*), 3) Pengakuan (*recognition*), 4) Pengembangan (*advancement*), 5) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*).

Penelitian ini dilakukan di PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali yang beralamat di Jl. Gilimanuk - Denpasar km 35, Br. Munduk Ranti, Tukadaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembibitan unggas. PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang *agri-food* terbesar dan ter-integritas di Indonesia. Unit bisnis utama perusahaan ini yakni pembuatan pakan ternak, pembibitan ayam, pengolahan unggas serta pembudidayaan pertanian. Keunggulan dari perusahaan meliputi integrasi vertikal dan skala ekonomi, ini berarti bahwa perusahaan menjalin hubungan baik antara operasional yang dilakukan di hulu dengan hilir. Dijaganya hubungan tersebut maka akan terjamin kualitas produk yang unggul. Disamping itu dengan skala ekonomi, PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. menawarkan produk-produk dengan biaya yang terjangkau bagi konsumen Indonesia.

Salah satu cabang perusahaan yang ada di Bali yaitu PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Poultry Breeding Division terletak di Desa Melaya Kabupaten Jembrana dengan karyawan yang berjumlah 38 orang berdiri pada tanggal 31 Oktober 2013. Perusahaan yang terletak di Kabupaten Jembrana hanya bergerak dibidang pembibitan ayam yang menghasilkan DOC pembibitan. Dengan sistem yang modern dan lingkungan biosecurity yang ketat perusahaan dapat berkembang dan mencapai tujuan perusahaan untuk melayani permintaan konsumen dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan ditemukan indikasi rendahnya kepuasan kerja karyawan pada perusahaan dikarenakan tidak meratanya kepuasan yang dirasakan oleh masing-masing karyawan. Upaya yang dilakukan oleh manajemen terhadap peningkatan mutu karyawan (*quality of work life*) dikarenakan kurangnya dorongan atau motivasi yang berupa dukungan serta perlakuan baik dari rekan kerja dan atasan yang dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan hasil penelitian adanya indikasi masalah terkait dengan kepuasan kerja karena bonus (*service*) dari tingkat keuntungan perusahaan masih belum dirasakan adil dan dukungan dari rekan kerja maupun atasan masih kurang dilihat dari *team work* yang kurang saat pembagian kerja.

*Quality of work life* merupakan suatu konsep yang komprehensif yang meliputi kesehatan fisik dan psikologis, situasi ekonomi, kepercayaan pribadi dan interaksi antar lingkungan (Khorsandi *et al.* 2010). Berdasarkan hasil penelitian terdapat indikasi permasalahan *quality of work life* seperti suasana kerja yang kurang kondusif sehingga menghambat tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan

observasi penelitian yang dilakukan terdapat beberapa indikasi permasalahan seperti kurangnya sosialisasi antara atasan dengan bawahan sehingga tidak mampu menciptakan hubungan yang baik, ketegangan yang diberikan oleh pimpinan sehingga membuat karyawan tidak nyaman saat bekerja dan kurangnya kerjasama dengan rekan kerja saat menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan sehingga motivasi pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali masih kurang optimal diterapkan oleh beberapa orang karyawan.

John (1997) dan Wayne (2003), (dalam Yusuf, 2010) menjelaskan beberapa aspek untuk mengetahui *quality of work life* sebagai berikut : 1) Manajemen partisipatif, yakni karyawan memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, 2) Lingkungan kerja yang baik, sehat dan aman, yakni karyawan merasa nyaman bekerja di lingkungan yang tidak termasuk kategori sick environmental (*building*), 3) Desain pekerjaan, pekerjaan didesain untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan dengan senang dan peduli, 4) Kesempatan memperoleh pengembangan potensi diri, yaitu kesempatan mengikuti pelatihan (*training*), pemahaman nilai pekerjaan, desain kerja sebagai pertimbangan untuk penyelesaian tugas (*reason for effort*) dan atribusi diri (*internal locus of control*) mengambil hikmah atas kegagalan, 5) Penghargaan kerja, karyawan mendapatkan kesempatan untuk membangun atau meningkatkan performance.

Menurut Zin (2004) terdapat empat dimensi dalam penerapan *quality of work life* yaitu, 1) Partisipasi adalah karyawan diberikan kesempatan untuk

menyumbangkan ide-ide, 2) Lingkungan kerja adalah lingkungan yang kondusif termasuk didalamnya penjadwalan kerja karyawan yang terorganisasi dengan baik, 3) Pengembangan adalah kesempatan karyawan untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan, 4) Integrasi kerja adalah kemampuan karyawan bekerjasama dalam satu tim.

Banyak penelitian terdahulu yang membahas tentang variabel *quality of work life*, motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Goudarzwand *et al.* (2010), Soltanzadeh *et al.* (2012), Nazem *et al.* (2011), Mirkamali *et al.* (2008), Tabassum *et al.* (2011) menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun Arifin (2012) menemukan bahwa *quality of work life* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yulinda (2009), Kumad dan Garg (2011), Nugroho dan Kunartinah (2012), Kartika dan Kaihatu (2010) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh *Quality of Work Life* dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali. Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja? dan apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja dan mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.

Kegunaan penelitian menekankan pada 2 manfaat yaitu kegunaan teoritis dimana hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi tambahan untuk memperkuat teori yang ada, khususnya yang berhubungan dengan *quality of work life*, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan, serta nantinya diharapkan agar dapat digunakan sebagai acuan bagi mahasiswa untuk melakukan penelitian pada bidang yang sama. Kegunaan praktis dimana hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengambil kebijaksanaan terutama yang berkaitan dengan masalah *quality of work life*, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Rokhman (2012) bahwa terdapat pengaruh positif antara *quality of work life* terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Goudarzvand *et al.* (2010) juga menemukan hubungan positif dan signifikan antara *quality of work life* dan kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma,dkk. (2015) yang menemukan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi *quality of work life* maka akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja secara langsung. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H1 : *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

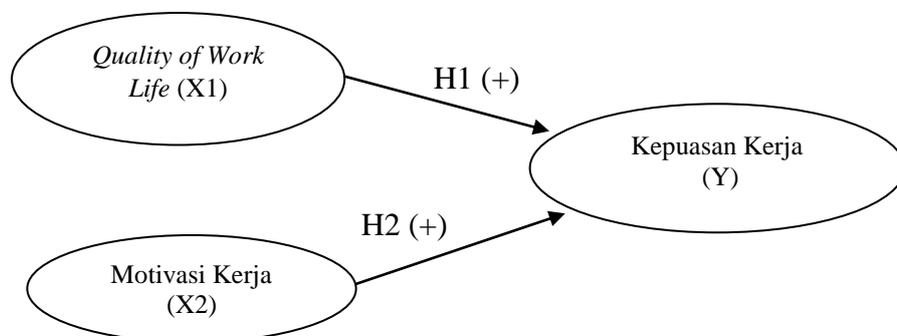
Penelitian yang dilakukan oleh Risambessy (2012) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian Dewi dan Netra (2015) juga menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian

yang dilakukan oleh Saleem *et.al.* (2010) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bersifat kausal bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2010:56). Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat disajikan kerangka konseptual pada Gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber: Hasil Penelitian dan Publikasi Ilmiah

Variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y1). Luthans (2006:243) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah *quality of work life* (X1) dan motivasi (X2). *Quality of work life* merupakan persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja (Nawawi, 2008) dan menurut Hasibuan (2007) menyatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang karyawan agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

Data primer dalam penelitian ini yaitu berupa pernyataan responden dalam menjawab kuesioner. Data sekunder dalam penelitian ini berupa sejarah perusahaan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali sebanyak 38 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. – *Poultry Breeding Division* Unit Tukadaya, Bali sebanyak 38 orang.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode observasi, wawancara, dan metode survey. Metode survey dengan alat kuesioner. Kuesioner yang disebar berupa daftar pernyataan tertulis kepada responden mengenai pengaruh *quality of work life*, motivasi dan kepuasan kerja. Teknik pengukuran nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka

variabel yang akan diukur dijabarkan dengan indikator variabel (Sugiyono, 2010:133). Penentuan skor dari pernyataan yang sudah ditentukan sebagai berikut, sangat tidak setuju diberi skor 1, tidak setuju diberi skor 2, netral diberi skor 3, setuju diberi skor 4, sangat setuju diberi skor 5.

Analisis regresi linear berganda dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam hal ini variabel bebas adalah *quality of work life* dan motivasi sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja. Menurut Wirawan (2012:281) persamaan regresi linear berganda ini dirumuskan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + \varepsilon \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- $\hat{Y}$  = Kepuasan kerja
- $\alpha$  = Konstanta
- $X_1$  = *Quality of work life*
- $X_2$  = Motivasi
- $b_1$  = Koefisien regresi dari  $X_1$
- $b_2$  = Koefisien regresi dari  $X_2$
- $\varepsilon$  = error

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil penelitian dari penyebaran kuesioner karakteristik responden dijelaskan secara umum dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan lama bekerja dengan jumlah responden sebanyak 38 orang.

Tabel 1 menunjukkan bahwa karakteristik responden karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk – *Poultry Breeding Division* sebagai berikut. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin karyawan dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 38 orang atau sebesar 100 persen, sedangkan karyawan dengan jenis

kelamin perempuan tidak ada. Hasil dari data tersebut menunjukkan jumlah karyawan semuanya laki-laki sedangkan tidak ada karyawan perempuan, dikarenakan perusahaan lebih membutuhkan karyawan laki-laki untuk proses produksi. Karakteristik berdasarkan tingkat umur (tahun) karyawan sebagian besar berumur 21-30 tahun dengan jumlah sebanyak 26 orang atau berkisar 68,4 persen. Hasil tersebut menunjukkan perusahaan memerlukan karyawan yang masih muda dan belum terlalu memiliki tanggungan.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk.-Poultry Breeding**  
**Division Unit Tukadaya**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Orang	Presentase (%)
1	Laki-laki	38	100
2	Perempuan	0	0
	Jumlah	38	100
No	Tingkat Umur (Tahun)		
1	21-30	26	68,4
2	31-40	9	23,6
3	>40	3	8
	Jumlah	38	100
No	Tingkat Pendidikan		
1	SMP	1	2,6
2	SMA/SMK	31	81,6
3	D1	2	5,3
4	S1	4	10,5
	Jumlah	38	100
No	Masa Kerja (Tahun)		
1	1-2	28	73,7
2	>2	10	26,3
	Jumlah	38	100

Sumber: data primer diolah, (2016)

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan karyawan jumlah tertinggi terletak pada tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 31 orang dengan persentase 81,6 persen. Jumlah ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih memilih memperkerjakan karyawan yang sudah memiliki pelatihan atau *training*. Karakteristik berdasarkan masa kerja (tahun) yang sebagian besar responden

dalam penelitian ini memiliki masa kerja antara 1-2 tahun yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 73,7 persen dan masa kerja diatas 2 tahun berjumlah 10 orang atau sebesar 26,3 persen. Hasil tersebut menunjukkan karyawan yang baru bekerja beberapa tahun memiliki penilain yang cukup baik bagi perusahaan.

Suatu instrument dikatakan valid jika korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih dari 0,30 ( $r > 0,3$ ). Tabel 2 menyajikan hasil uji validitas instrumen penelitian.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	Y <sub>1</sub>	0,803	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,678	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,786	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,638	Valid
	Y <sub>5</sub>	0,498	Valid
Quality of Work Life (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,815	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,395	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,782	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,365	Valid
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,808	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,779	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,798	Valid

Sumber: data primer diolah, (2016)

Hasil uji validitas Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hasil tersebut menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan sisanya dalam instrument penelitian tersebut valid.

Suatu instrument dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil dari uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada Tabel 3 berikut.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reabilitas**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Quality of Work Life</i> ( $X_1$ )	0,728	Reliabel
2	Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0,822	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (Y)	0,765	Reliabel

Sumber: data primer diolah, (2016)

Hasil uji reliabilitas Tabel 3 menunjukkan bahwa ketiga instrumen penelitian yaitu memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Hasil tersebut dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner perlu dideskripsikan untuk memberikan suatu interpretasi yang jelas pada data tersebut. Riduwan dan Kuncoro (2012:9) menyebutkan nilai rata-rata digunakan untuk mendeskripsikan hasil yang diperoleh dengan rentang kriteria sebagai berikut.

**Tabel 4.**  
**Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata (%)	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya ditempatkan sesuai keahlian.	-	-	23.7	55.3	21.1	3.97	Baik
2	Saya menerima imbalan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab di perusahaan.	-	-	18.4	65.8	15.8	3.97	Baik
3	Saya berkesempatan memperoleh promosi yang diberikan perusahaan.	-	-	5.3	52.6	42.1	4.37	Baik
4	Pimpinan saya selalu memberikan pengarahannya saat bekerja.	-	10.5	5.3	44.7	39.5	4.13	Baik
5	Hubungan saya dengan rekan kerja sudah berjalan dengan baik.	-	-	2.6	47.4	50.0	4.47	Baik
Jumlah							4.18	Baik

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 4 menunjukkan rata-rata skor dari 4 pernyataan responden mengenai kepuasan kerja yaitu sebesar 4,18 persen yang berarti kepuasan kerja yang

dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator dengan rata-rata skor tertinggi adalah rekan kerjasebesar 4,47 persen yang menunjukkan hubungan dengan rekan kerja antar karyawan berjalan dengan baik. Indikator dengan rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan adalah beban kerja dan gaji sebesar 3,97 persen menunjukkan bahwa penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya dan penerimaan imbalan yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.

**Tabel 5.**  
**Jawaban Responden Tentang *Quality of Work Life***

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata (%)	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya diberikan kesempatan menyumbangkan ide-ide untuk perusahaan.	-	10.5	18.4	55.3	15.8	3.76	Baik
2	Penjadwalan kerja saya terorganisasi dengan baik.	-	-	2.6	57.9	39.5	4.37	Baik
3	Saya diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan.	-	7.9	2.6	44.7	44.7	4.26	Baik
4	Saya mampu bekerjasama dalam satu tim.	-	2.6	5.3	39.5	52.6	4.42	Baik
Jumlah							4.20	Baik

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 5 menunjukkan rata-rata skor dari 5 pernyataan responden tentang *quality of work life* yaitu 4,20 persen yang berarti *quality of work life* yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator dengan rata-rata skor tertinggi yaitu integrasi kerja sebesar 4,42 persen yang menunjukkan karyawan mampu bekerjasama dalam satu tim. Indikator dengan rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan adalah indikator partisipasi sebesar

3,76 persen yang menunjukkan kesempatan karyawan dalam menyumbangkan ide-idenya.

Tabel 6 menunjukkan rata-rata skor dari 3 pernyataan responden tentang motivasi yaitu sebesar 4,05 persen yang berarti motivasi yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator dengan rata-rata skor tertinggi yaitu arah perilaku dengan nilai 4,18 persen yang menunjukkan karyawan selalu mentaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Indikator dengan rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skor keseluruhan yaitu tingkat usaha sebesar 3,92 persen yang menunjukkan karyawan selalu berusaha untuk serius dalam pekerjaannya.

**Tabel 6.**  
**Jawaban Responden Tentang Motivasi**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata (%)	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya selalu menaati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.	-	-	13.2	55.3	31.6	4.18	Baik
2	Saya selalu berusaha serius dalam menyelesaikan pekerjaan diberikan perusahaan.	-	5.3	13.2	65.8	15.8	3.92	Baik
3	Saya melakukan kesalahan saat bekerja, saya akan berinisiatif memperbaiki menjadi lebih baik.	-	-	13.2	68.4	18.4	4.05	Baik
Jumlah							4.05	Baik

Sumber: data primer diolah, (2016)

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Normalitas**

	Unstandardized Residual
N	38
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,102

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 7 menunjukkan nilai *Kolmogorov Smirnov* (K-S) yaitu 0,102, dan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yaitu 0,200. Hasil ini berarti model persamaan regresi

berdistribusi normal dikarenakan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,200 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Multikoleniaritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Quality of Work Life ( $X_1$ )	0,942	1,061
Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0,942	1,061

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 8 menunjukkan nilai *tolerance* dari setiap variabel lebih besar dari 10 persen dan nilai VIF lebih kecil dari 10 hal ini berarti model persamaan regresi bebas dari multikoleniaritas.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	1.290	1.729			.746	.461
Quality Of Work Life	.008	.089	.015		.087	.931
Motivasi	-.019	.106	-.031		-.176	.861

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 9 menunjukkan nilai Sig. dari variabel *Quality of Work Life*, dan Motivasi Kerja, masing-masing 0,931 dan 0,861. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan *absolute residual*. Hasil tersebut berarti model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 10.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	2.547	2.821			.903	.373	
Quality Of Work Life	.599	.144	.484		4.147	.000	
Motivasi	.683	.174	.459		3.933	.000	
R Square							0,551
F Statistik							21,482
Signifikansi							0,000

Sumber: data primer diolah, (2016)

Tabel 10 menunjukkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\begin{array}{l} \hat{Y} = 2,547 + 0,484 X_1 + 0,459 X_2 \\ t = 4,147 \quad 3,933 \\ \text{Sig.} = 0,000 \quad 0,000 \\ R^2 = 0,551 \end{array}$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X1 = *Quality of Work Life*

X2 = Motivasi

Berdasarkan Tabel 10 Nilai determinasi total sebesar 0,551 mempunyai arti bahwa sebesar 55,1% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh variasi *Quality of Work Life*, dan Motivasi Kerja, sedangkan sisanya sebesar 44,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil yang ditunjukkan pada Tabel 10 dengan nilai signifikansi 0,000 (kurang dari 0,05) maka model regresi linier berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas (*quality of work life* dan motivasi) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

Hasil analisis pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t 0,000 dan nilai koefisien beta 0,484. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 memiliki arti bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Hasil ini menunjukkan *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,459. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 mengindikasikan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu ( $H_1$ ) yang menyatakan *quality of work life* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh positif dan signifikan dari *quality of work life* terhadap kepuasan kerja berarti apabila partisipasi, lingkungan fisik, pengembangan dan integrasi kerja dirasakan oleh karyawan sudah cukup baik maka kepuasan kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rokhman (2012) yang menyatakan bahwa. *Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan kata lain apabila *quality of work life* naik maka kepuasan kerja tentu akan meningkat. Hasil ini juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Goudarzvand *et al.* (2010) yang menyatakan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma, dkk. (2015) juga menemukan hasil *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua ( $H_2$ ) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja berarti apabila arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat kegigihan sudah berjalan dengan baik maka kepuasan kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Edy (2008) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kumar dan Garg (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Netra (2015) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan dari penelitian ini adalah, *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Saran yang dapat diberikan adalah, manajemen diharapkan perlu memperhatikan dan lebih memberikan kesempatan kepada karyawan dalam berpartisipasi menyumbangkan ide-idenya untuk perusahaan. Hal ini dilakukan untuk menghargai kontribusi mereka selama bekerja dan manajemen juga diharapkan perlu memperhatikan tingkat usaha dari karyawan. Hal ini dilakukan agar karyawan serius dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

## **REFERENSI**

- Anatan, Lina dan Lena, Ellitan.2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*. Alfabeta Bandung.
- Ardana, I K., Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifin, Noor 2012. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, Dan Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada CV. Duta Senenan Jepara). *Jurnal Ekonomi*.
- Bakotic, D., and Babic, T. K.2013. Relationship Between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*. 4 (2) : 206-212.

- Bakti, M.M., Rahardjo, K., and Riza, M.F. (2013). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Efektivitas kerja karyawan (Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 6(2).
- Bemana, Simin., Hamideh Moradi., Mohsen Ghasemi., Sayed Mehdi Taghavi and Amir Hosain Ghayoor. 2013. The Relationship among Job Stres and Job Satisfaction in Municipality Personnel in Iran. *World Applied Sciences Journal* 22 (2): 233-238.
- Cantika, Sri Budi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMM Press, Malang.
- Edy. 2008. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Perawat “Rumah Sakit Mata Dr. YAP” Yogyakarta dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 2 (3) : 159 – 174.
- Cascio WF. 2006. *Managing human Resources: Productivity, Quality of work Life, Profits*. Edisi ke-7. Newyor (US): McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dewi Enika Lestari, NP dan Netra Salit, IG. 2015. Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Matahari Bungalow Restaurant and Spa Legian Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*.4(7) : 1933-1948.
- Goudarzwand Chegini M and Mirdozande SG.2010. The relationship between quality of work life and job satisfaction of public hospitals in Rasht. *Journal of Research in Medical Sciences*. 14(2) : 108-111.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, SP, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Husnawati, A. 2006. Analisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen dan kepuasan kerja sebagai intervening variabel (Studi pada PERUM Pegadaian Kanwil VISemarang). *Tesis*. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Ishfaq Ahmed, Muhammad Nawaz Musarrat, Naveed Iqbal, Imran Ali, Zeeshan Shaukat, Ahmad Usman. 2010. Effect of Motivational Factors on

- Employees Job Satisfaction: a Case Study of University of The Punjab Pakistan. *International Journal of Business and Management*. 5(3): 70-80.
- Kartika, E.W, dan Thomas, S. Kaihatu. 2010. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 12 (1): 100-112.
- Khorsandi, M., Jahani, F., Rafie, M., and Farazi, A.2010. Health-Related Quality of Work Life in Staff and Hospital Personnel of Arak University of Medical Sciences In 2009. *Journal of Arak Medical University*. 13(1): 40-48.
- Kumar, Navdeep and Pankaj Garg. 2010. Impact of motivational factors on employee's job satisfaction- A study on some selected organization in Punjab, India. *Asian Journal Of Management Research* 672. 2 (1): 672-683.
- Kusuma, PC., Kusdi Rahardjo dan Arik Prasetya. 2015 .pengaruh stress kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan studi kasus pada karyawan non medis RSUD Ibnu Sina Gresik. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 1(1): 1-9.
- Luthans, F .2006. *Perilaku Organisasi (Organizational behavior, 10<sup>th</sup> edition)*. Penerjemah: V. Andika dkk. Yogyakarta: Andi offset.
- Mirkamali S.M, Narenji Sani F.2008. Investigating the relationship between quality of work life and job satisfaction among faculty members of Tehran and Sharif.*Journal of Research and Planning in Higher Education*. (48): 65-75.
- Mosadeghrad, A.M. 2003. The Role of Participative Management (Suggestion System) In Hospital Effectiveness and Efficiency. *Research in Medical Sciences*. 8 (3): 85-94.
- Naeem, AT., Freeha Ihsan and Zahid Mahmood. 2014. The study of organizational justice, violation of psychological contract and its effect on job satisfaction in Paris Industry of Pakistan. *International Journal of Academy Research in Business and Social Science*. 4(12).pp. 244-251.
- Nanjundeswaraswamy, Swamy. (2013). Quality of worklife of employees in private technical institutions. *International Journal for Quality Research*. 7(3): 3-14.

- Nawawi dan Hadari, 2005. *Administrasi dan Organisasi Bimbingan dan Penyuluhan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugroho, Agus Dwi dan Kunartinah. 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada Pns Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. 19 (2).h: 153-169.
- Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*,12 (1), pp: 100-112.
- Permana, DA., Hamid, D dan Iqbal, M. 2015. Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja (studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (persero) kantor cabang utama malang.*Jurnal Administrasi Bisnis*. 26(2): 1-10.
- Puspitawati, Ni Made Dwi dan I Gede Riana. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. 8(1). pp. 68-80.
- Rethinam, Guna Seelan dan Maimunah Ismail. 2008. Construct of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals. *European Journal of Social Science*. 7 (1):58 – 70.
- Risambessy. 2012. Motivasi Kerja, Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi Universitas Brawijaya*.
- Robbins, S. & Judge, T. 2007. *Organizational Behavior*, 12th edition. New York: Prentice Hall.
- Robbins Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rokhman, Wahibur.2012. Pengaruh QWL terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention dan Stres Kerja: Studi pada BMT di Kabupaten Kudus. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus. Jawa Timur. *Conference In Business, Accounting and Management*. 1(1): 1135-1145.
- Saleem, R., Azeem, M., and Asif, M. 2010. Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organization of Pakistan. *International Journal of Business a Management*. 5 (11): 213-222.
- Saydan. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Jambatan.
- Shah, S. M. A. *et al.*2012. The Impact Of Employee Job Satisfaction On The Organizational Commitment: A Study of Faculty Members of Public Sector

- Universities of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 3(10) : 161-170.
- Soltanzadeh V, Ghalavand H and Fattahi M.2012.Study of the relationship between quality of work life and job satisfaction among faculty members, Shiraz. *The Journal of Human Resource Management*. 4(2): 149-125.
- Sugiyono.2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tabassum A, Rahma T and Jahan K.2011. Quality of Work Life among Male and Female Employees of Private Commercial Banks in Bangladesh. *Journal of Economics and Management*. 5(1): 266 – 282.
- Wirawan, Nata. 2012. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Infrensia) Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Ketiga. Denpasar: Keraras Emas.
- Yusuf, Tamzil. 2010. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Karyawan PDAM Makassar). *Jurnal Ekonomi*.
- Yulinda.2009.Pengaruh Penempatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Zin MR. 2004. Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment.*Gajah Mada International Journal of Bussiness*. 06: 323-324.