

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V  
UNIT LUBUK DALAM-SIAK**

**Oleh : Genna Anggini Erzend**

**Pembimbing : Kasmiruddin**

Program Studi Administrasi Bisnis - Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu, Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simpang Baru

Pekanbaru 28293 Telp/Fax. 0761-63277

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of quality of work life on job satisfaction with work motivation as an intervening variable at PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Unit-Siak. The independent variable is the quality of work life (X) and the intervening variable is work motivation (Z). While what is used as the dependent variable (Y) is job satisfaction. The study used a questionnaire with a measurement scale using a likert scale. The analysis technique used is SEM and PLS analysis. Data analysis using linear regression analysis with the help of SmartPLS 3.0 software.*

*The population in this study were 84 employees of PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Unit-Siak obtained using the Slovin formula. From the results of tests conducted showed that the quality of work life has a positive and significant effect on job satisfaction, the quality of work life has a positive and significant effect on work motivation, work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction and the quality of work life has a positive and significant effect on job satisfaction with work motivation as an intervening variable.*

**Keywords:** *Quality of Work Life, Work Motivation, Job Satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Dalam menghadapi persaingan global, setiap negara atau perusahaan giat dalam mempersiapkan berbagai macam produk, teknologi, serta sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat bersaing dengan negara lain. Sumber daya manusia merupakan salah satu mesin penggerak utama bagi setiap operasi perusahaan, sehingga upaya dalam pengembangan sumber daya manusia adalah strategi yang utama untuk menegakkan kompetisi global (Gibson, 1996).

Mengelola sumber daya manusia di dalam perusahaan dilakukan dengan berbagai cara agar pelaksanaan rangkaian kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan efektif, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu sesuai dengan bidang dan tugasnya masing-masing, sebab berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Perhatian yang serius sangat dibutuhkan dalam pengelolaan SDM dan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan mutlak dari sebuah organisasi. Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja menurut Martoyo (1992) pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, seseorang akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan,

keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang dihadapi.

Kepuasan kerja karyawan memiliki peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu pendorong karyawan dalam meningkatkan motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara (2013) dan Saydam dalam Kadarisman (2012) yang mengungkapkan bahwa situasi kerja, kondisi lingkungan kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Motivasi tersebut dapat dilakukan dengan diberikannya dorongan-dorongan serta masukan yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja, selain itu motivasi dapat menciptakan kedekatan antara atasan dan karyawan sehingga karyawan tercipta kenyamanan yang akan membawa karyawan tersebut untuk terbuka terhadap permasalahan yang dihadapinya selama bekerja dan atasan bisa memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut.

Dalam hal meningkatkan kualitas kehidupan kerja, cara lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan menciptakan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif, perusahaan dapat mengelola dan menyediakan sarana serta prasarana yang diharapkan bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi, seperti membuat sistem yang fair, struktur organisasi yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang beserta tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan

karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya (Husnawati, 2006). Oleh sebab itu, terciptanya kualitas kehidupan kerja yang bagus, maka akan memotivasi karyawan untuk mengembangkan karirnya dalam suatu organisasi.

Kualitas kehidupan kerja atau Quality of Work Life merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka sendiri. Menurut Hadari Nawawi (2008) kualitas kehidupan kerja yaitu perusahaan harus menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja demi mewujudkan tujuan perusahaan.

Riau memiliki jumlah areal kelapa sawit terluas dibandingkan provinsi-provinsi lain di Indonesia, jumlah areal kelapa sawit yang dimiliki Provinsi Riau juga meningkat setiap tahunnya. Hal ini yang menjadikan Riau sebagai salah satu daerah yang banyak diminati untuk tujuan investasi di sektor bisnis perkebunan.

PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam Siak merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang bisnis perkebunan dan sekaligus bergerak di sektor industri, Perusahaan PTPN V merupakan

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki dua unit kegiatan bisnis, diantaranya sektor perkebunan dan sektor pengolahan atau produksi. Pabrik Kelapa Sawit (PKS) PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit yang memiliki kapasitas pengolahan yang cukup besar di Provinsi Riau. Potensi lahan yang besar di Riau menjadikan PTPN V Lubuk Dalam berpeluang untuk mengembangkan produksi minyak sawit atau CPO (Crude Palm Oil) Sebagai salah satu unit dari PTPN V Lubuk Dalam memiliki lahan sawit yang berlokasi di Kecamatan Lubuk Dalam Kabupaten Siak seluas 7.168,45 Ha.

Dalam rangka mendukung kinerja PT. Perkebunan Nusantara V Lubuk Dalam Siak mewujudkan tujuan bisnis, perusahaan mempekerjakan karyawan yang mempunyai keahlian tertentu, agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien disemua bidang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya. Karyawan juga diberikan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi serta dapat bersaing dengan produk sejenis. Perusahaan juga menyediakan berbagai fasilitas yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan di pabrik. Semua ini dilakukan perusahaan PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak agar semua karyawan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

Berdasarkan pra survey dilapangan, ditemukan beberapa fenomena yang menjelaskan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan

dengan berbagai sikap dan perilaku karyawan, seperti:

1. Masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat dari jam kerja yang sudah ditetapkan
2. Masih ada beberapa karyawan yang masih santai-santai pada saat jam kerja berlangsung
3. Masih ada beberapa karyawan yang berkeliaran

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis mencoba untuk merumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu **“Apakah ada pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak?”**

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kualitas kehidupan kerja pada PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak
2. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi kerja karyawan pada PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak.

atau bermain-main di luar disaat jam kerja berlangsung

4. Masih ada beberapa karyawan yang membiarkan atau tidak melaksanakan pekerjaan
5. Masih ada beberapa karyawan yang tidak mengikuti instruksi atau perintah pimpinan.

### **Manfaat Penelitian**

- a. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya serta untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Sebagai wawasan bagi pembaca mengenai faktor-faktor dan cara meningkatkan kepuasan kerja yang kaitannya dengan kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja
- c. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan atau saran bagi perusahaan dalam memperhatikan motivasi kerja yang berpengaruh pada kepuasan kerja.
- d. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan atau saran untuk memperluas wawasan penulis khususnya dalam bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja.
- e. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk melakukan pembuatan jenis penelitian yang serupa yaitu mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

## **Kerangka Teori**

### **1. Kualitas Kehidupan Kerja**

Menurut Arifin (1999) Kualitas kehidupan kerja merupakan upaya untuk mencapai kinerja yang unggul, produktivitas yang tinggi dan upaya untuk mencapai kepuasan diri dan lingkungan kerja yang optimal. Menurut Wayne dalam Nurbi (2013) ada dua pandangan mengenai maksud dan tujuan dari kualitas kehidupan kerja. Pertama, kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari organisasi. Sementara yang kedua, kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin rasa aman, secara rela mereka puas, dan mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang selayaknya manusia. Sementara menurut Khorsandi (2010) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan konsep komprehensif yang terdiri dari kesehatan fisik dan psikologis, situasi ekonomi, kepercayaan pribadi dan interaksi dengan lingkungan.

Indikator dalam kualitas kehidupan kerja menurut Walton (dalam Zin, 2004) antara lain:

- 1) Pertumbuhan dan pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.
- 2) Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk

berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.

- 3) Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk didalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

### **2. Motivasi Kerja**

Nitisemito (2010) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah usaha atau kegiatan dari pimpinan untuk dapat menimbulkan dan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya.

Sedangkan Gibson, dkk dalam Kadarisman (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah teori yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai serta mengarahkan perilaku. Stokes dalam Kadarisman (2012) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagal dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Mc.Clelland dalam Robbins (2015) dalam teorinya terdapat konsep need for achievement atau kebutuhan untuk pencapaian prestasi yakni dorongan untuk unggul, untuk berprestasi menurut serangkaian standar, untuk berusaha keras supaya berhasil, untuk mencapai karir yang baik melalui kinerja mereka, untuk memenuhi ambisi secara pribadi demi mencapai kesuksesan. Berdasarkan konsep need for achievement tersebut terdapat beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Menyukai pekerjaan yang bertanggung jawab pribadi
2. Suka pekerjaan yang menantang (beresiko sedang)
3. Dorongan meningkatkan prestasi kerja
4. Menyukai feedback

### 3. Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2014) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan

terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Sedangkan

Murtiningrum (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja dapat disebut dengan kepuasan kerja (Rivai dan Sagala, 2009).

Indikator Kepuasan Kerja

Luthans (2008) menjelaskan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

#### 1) Pekerjaan

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan kerja, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka

cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

2) Gaji

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3) Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian

dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4) Pengawasan pimpinan

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

5) Sesama rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada

anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

### **PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA**

Hasibuan (2003) menyatakan bahwa tolak ukur yang mutlak dalam mengukur tingkat kepuasan tidak ada, oleh karena itu diperlukan suatu cara dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan suatu perusahaan atau organisasi. Salah satu cara dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan adalah dengan mengetahui perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerjanya atau *quality of work life*. Kualitas kehidupan kerja merupakan upaya untuk mencapai kinerja yang unggul, produktivitas yang tinggi dan upaya untuk mencapai kepuasan diri dan lingkungan kerja yang optimal (Arifin, 1999).

Rokhman (2012) dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja, dimana semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seorang karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya.

Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil regresi bernilai positif

dan signifikan dimana dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan (Pramdhana, 2013). Kepuasan kerja dapat meningkat diimbangi dengan meningkatnya kondisi kerja, kesejahteraan umum, keseimbangan kehidupan kerja dan prospek karir, kompensasi serta pelatihan dan pengembangan (Swapna & Gomathi, 2013)

### **PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA**

Kualitas kehidupan kerja dapat tercipta dengan mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif, perusahaan dapat mengelola dan menyediakan sarana serta prasarana yang diharapkan bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi, seperti membuat sistem yang fair, struktur organisasi yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang beserta tanggung jawab dengan jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya (Husnawati, 2006). Oleh sebab itu, terciptanya kualitas kehidupan kerja yang bagus, maka akan memotivasi karyawan untuk mengembangkan karirnya dalam suatu organisasi.

Secara keseluruhan kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja dimana kualitas kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja dan diharapkan setiap pekerja mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yg tinggi (Aryansah, 2012).

## **PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA**

Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow mengemukakan bahwa manusia ditempatkan kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang ada dalam diri seseorang (Rahmawati, 2013). Apabila pemberian motivasi tidak dilakukan, maka akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana untuk tetap mempertahankan dan terus meningkatkan motivasi pada karyawannya seperti pemenuhan kebutuhan dan keinginan yang sesuai harapan, fasilitas kerja terpenuhi, hubungan baik dengan rekan sekerja, serta keamanan di lingkungan kerja dalam menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dari sebelumnya (Murti & Srimulyani, 2013).

Menurut Prabu (2005), faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Pada penelitian Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) menunjukkan hal yang bahwa hasil penelitian ini membuktikan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri besarnya sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya.

## **Hipotesis**

- H1 = Diindikasikan terdapat pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.
- H2 = Diindikasikan terdapat pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja.
- H3 = Diindikasikan terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
- H4 = Diindikasikan terdapat pengaruh positif kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

## **Teknik Pengukuran**

Untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja digunakan instrumen berupa kuisisioner dengan pengukuran menggunakan skala likert yang mempunyai lima tingkatan yang merupakan skala dalam bentuk ordinal. Penelitian ini dilakukan dengan cara pemberian skor untuk setiap jawaban atas pertanyaan yang diajukan kepada responden. Setiap pertanyaan diberikan 5 kategori jawaban yaitu sangat setuju diberikan skor 5, setuju diberikan skor 4, kurang setuju/ragu-ragu diberikan skor 3, tidak setuju diberikan skor 2, sangat tidak setuju diberikan skor 1.

## Metodologi Penelitian

### 1. Penentuan Lokasi

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara V yang terletak di Kecamatan Lubuk Dalam Kabupaten Siak

### 2. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam yang berjumlah 527 orang karyawan.

### 3. Sampel

Sampel pada penelitian ini berjumlah 84 orang responden yang dicari dengan rumus slovin pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam.

### 4. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang penulis gunakan adalah data primer dan data sekunder.

### 5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang diperoleh dengan menggunakan wawancara dan kuesioner.

### 6. Uji Instrumen Data

- a. Uji Validitas  
Validitas adalah ukuran untuk menunjukkan sejauh mana instrument pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen dapat dikatakan valid apabila instrument tersebut dapat mengukur yang seharusnya diukur

(Cooper dan Schindler, 2014). Dalam penelitian ini uji validitas akan menggunakan metoda *Convergent validity* dan *discriminant validity* dengan bantuan SmartPLS 3.0.

- b. Uji Reliabilitas  
Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Jogiyanto dan Abdillah, 2014). Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu Cronchbach's alpha dan Composite reliability.

### 7. Teknik Analisis Data

- a. Metode Deskriptif  
Menguraikan permasalahan secara umum dan membahas data-data yang telah ada kemudian mengkaitkannya dengan teori-teori yang relevan dengan masalah yang bersangkutan untuk melihat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PTPN V Unit Lubuk Dalam Siak.
- b. Metode Kuantitatif  
Analisis kuantitatif adalah analisis yang berhubungan dengan perhitungan statistik. Dalam penelitian analisis kuantitatif dengan menggunakan analisa SEM (*Structural Equation Modeling*) atau

model persamaan struktural dengan menggunakan program PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji hubungan antar variabel.

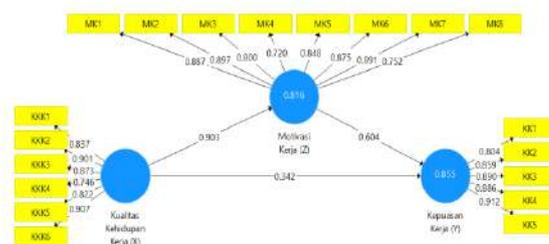
## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat berdasarkan jenis kelamin yang didominasi oleh laki-laki, usia responden didominasi berusia 40 – 50 tahun, pendidikan terakhir didominasi responden tingkat SMA/Sederajat, dan masa kerja responden didominasi selama > 8 tahun.

### Uji Validitas

#### 1. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Adapun model pengukuran untuk uji validitas dapat dilihat pada gambar berikut:



#### a. Convergent Validity

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel dengan jumlah indikator 19, 6 indikator untuk kualitas kehidupan kerja, 8 indikator untuk motivasi kerja dan 5

indikator untuk kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran yang terlihat pada gambar berikut:

- Konstruk atau variabel kualitas kehidupan kerja diukur dengan indikator KKK1-KKK6, semua indikator memiliki faktor loading diatas 0,5 dan AVE diatas 0,5 yakni 0,721.
- Konstruk atau variabel motivasi kerja diukur dengan indikator MK1-MK8, semua indikator memiliki faktor loading diatas 0,5 dan AVE diatas 0,5 yakni 0,699.
- Konstruk atau variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator KK1-KK5, semua indikator memiliki faktor loading diatas 0,5 dan AVE diatas 0,5 yakni 0,759.

*Tabel Average Variance Extracted (AVE)*

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Kualitas kehidupan kerja	0,721
Motivasi kerja	0,699
Kepuasan kerja	0,759

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

#### b. Discriminant Validity

Pengukuran discriminant validity dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstraknya atau dengan membandingkan akar AVE. Menurut Gozali (2008) suatu indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Namun untuk loading 0,50 dan 0,60 masih dapat diterima dengan melihat output korelasi antara indikator dengan konstraknya.

**Tabel Discriminant Validity**

	Kepuasan kerja	Kualitas kehidupan kerja	Motivasi kerja
Kepuasan kerja	0,871		
Kualitas kehidupan kerja	0,888	0,849	
Motivasi kerja	0,913	0,903	0,836

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat dari AVE (0,871, 0,849 dan 0,836) lebih besar dari masing-masing konstruk atau nilai akar AVE lebih besar dari 0,5.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan tahapan selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti untuk menguji instrumen. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum variabel pengukuran yang digunakan dalam penelitian dapat dinyatakan reliabel, yakni menunjukkan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*  $\geq 0,8$ .

**Tabel Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepuasan kerja	0,920	0,940
Kualitas kehidupan kerja	0,922	0,939
Motivasi kerja	0,938	0,949

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

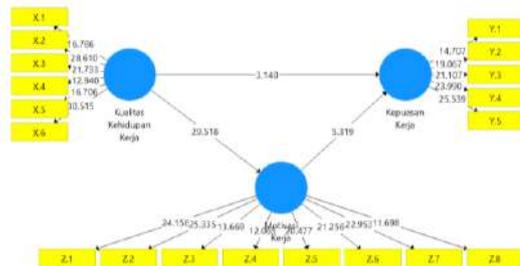
Menurut Ghazali (2008) hasil *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika diatas 0,7.

**Hasil Pengujian Hipotesis**

**1. Pengujian Model Struktural (Inner Model)**

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R<sup>2</sup> untuk variabel dependen dan nilai koefisien *path* untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikasinya berdasarkan nilai *t-statistic* setiap *path*. Adapun model structural penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar Inner Model**



Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model structural, dapat dilihat dari nilai *t-statistic* antara variabel independen ke variabel dependen dalam tabel Path Coefficient pada output SmartPLS dibawah ini:

**Tabel Path Coefficient**

	Original Sample Estimate	T-Statistic	P Value
KKK-KK	0,342	3,140	0,002
KKK-MK	0,903	29,518	0,000
MK-KK	0,604	5,319	0,000
KKK-MK-KK	0,546	5,869	0,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

**Hasil Uji Hipotesis**

**1. Pengujian hipotesis H1:**

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai *original sample estimate* Kualitas Kehidupan Kerja (KKK)

terhadap Kepuasan Kerja (KK) adalah sebesar 0,342, nilai *t-statistic* 3,140 > 1,96 dan *P Value* 0,002 < 0,05. Nilai *original sample estimate* positif membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam dengan pembuktian nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan nilai *P Value* kurang dari 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga hipotesis ini dapat diterima.

## 2. Pengujian hipotesis H2:

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai *original sample estimate* Kualitas Kehidupan Kerja (KKK) terhadap Motivasi Kerja (MK) adalah sebesar 0,903, nilai *t-statistic* 29,518 > 1,96 dan *P Value* 0,000 < 0,05. Nilai *original sample estimate* positif membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam dengan pembuktian nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan nilai *P Value* kurang dari 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga hipotesis ini dapat diterima.

## 3. Pengujian hipotesis H3:

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai *original sample estimate* Motivasi Kerja (MK) terhadap Kepuasan Kerja (KK) adalah sebesar 0,604, nilai *t-statistic* 5,319 > 1,96 dan *P Value* 0,000 < 0,05. Nilai *original sample estimate* positif membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam dengan pembuktian nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan

nilai *P Value* kurang dari 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima sehingga, hipotesis ini dapat diterima.

## 4. Pengujian hipotesis H4:

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai *original sample estimate* Kualitas Kehidupan Kerja (KKK) terhadap Kepuasan Kerja (KK) melalui Motivasi Kerja (MK) adalah sebesar 0,546, nilai *t-statistic* 5,869 > 1,96 dan *P Value* 0,000 < 0,05. Nilai *original sample estimate* positif membuktikan bahwa kualitas kehidupan melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam dengan pembuktian nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 dan nilai *P Value* kurang dari 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima, sehingga hipotesis ini dapat diterima.

## Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dikembangkan dari hasil penelitian Rokhman (2012) dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja, dimana semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seorang karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya.

Selanjutnya pada penelitian Pramdhana (2013) menyatakan bahwa pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil regresi bernilai positif dan signifikan dimana dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja dapat meningkat diimbangi dengan meningkatnya kondisi kerja, kesejahteraan umum, keseimbangan kehidupan kerja dan prospek karir, kompensasi serta pelatihan dan pengembangan (Swapna & Gomathi, 2013), sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu.

## **2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja yang mana penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Aryansah (2012) yang menyatakan bahwa secara keseluruhan kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja dimana kualitas kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja dan diharapkan setiap pekerja mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Kualitas kehidupan kerja dapat tercipta dengan mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja

yang kondusif, perusahaan dapat mengelola dan menyediakan sarana serta prasarana yang diharapkan bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi, seperti membuat sistem yang fair, struktur organisasi yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang beserta tanggung jawab dengan jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya (Husnawati, 2006). Oleh sebab itu, terciptanya kualitas kehidupan kerja yang bagus, maka akan memotivasi karyawan untuk mengembangkan karirnya dalam suatu organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu.

## **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dikembangkan dari hasil penelitian Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri besarnya sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya.

Pada penelitian Murti dan Srimulyani (2013) diketahui bahwa apabila pemberian motivasi tidak dilakukan, maka akan menimbulkan

ketidakpuasan karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dimana untuk tetap mempertahankan dan terus meningkatkan motivasi pada karyawannya seperti pemenuhan kebutuhan dan keinginan yang sesuai harapan, fasilitas kerja terpenuhi, hubungan baik dengan rekan sekerja, serta keamanan di lingkungan kerja dalam menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dari sebelumnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu.

#### **4. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening***

Hasil penelitian terbukti bahwa kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Path Analisis menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Dapat diartikan bahwa semakin kuat kualitas kehidupan kerja dengan didukung motivasi kerja yang tinggi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang akan berdampak pada kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu.

### **Kesimpulan**

1. Secara keseluruhan, kualitas kehidupan kerja PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam Siak sudah tercipta baik, artinya kehidupan kerja sudah sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan karyawan bekerja di perusahaan, yakni memberi kesempatan tumbuh dan berkembang, meningkatkan partisipasi karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Namun secara dimensional, dimensi kualitas partisipasi karyawan relative masih rendah, terlihat dari kurangnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan.
2. Motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam Siak secara keseluruhan sudah berjalan sesuai dengan keinginan perusahaan, yakni karyawan suka bekerja yang bertanggungjawab, menyukai pekerjaan yang menantang, memiliki dorongan meningkatkan prestasi kerja dan menyukai feedback. Namun secara dimensional, aspek menyukai pekerjaan yang menantang relative masih rendah, ini menjadi alasan pentingnya pihak perusahaan meningkatkan kesukaan karyawan melaksanakan pekerjaan yang menantang.
3. Hasil penelitian menunjukkan H1 bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, diterima, artinya semakin baik kualitas kehidupan kerja maka semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan. H2 bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh

signifikan terhadap motivasi kerja, diterima, ini berarti bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja maka akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi. H3 bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, diterima, ini berarti bahwa motivasi kerja karyawan merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan. Dan H4 bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, diterima. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Ini berarti bahwa pada penelitian ini memiliki pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, sehingga motivasi kerja sebagai variabel intervening memiliki pengaruh pada penelitian ini. Peningkatan kualitas kerja karyawan yang diikuti dengan peningkatan motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan diatas, penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dimasa

yang akan datang. Adapun saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Dengan terbuktinya pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja karyawan, maka perlu disarankan Kepada Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam Siak agar meningkatkan kualitas kehidupan kerja perusahaan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang seperti memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, seminar dan kesempatan untuk meningkatkan jenjang karir, berpartisipasi dalam kegiatan dan pengambilan keputusan seperti melibatkan karyawan dalam kegiatan rapat, pertemuan, gathering dan memperhatikan lingkungan kerja agar tetap aman dan kondusif seperti menggunakan alat pelindung diri saat bekerja, pemenuhan fasilitas kantor seperti computer/laptop, printer, ATK dan lainnya
2. Terbuktinya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, maka disarankan kepada pimpinan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam Siak sebaiknya meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan dorongan atau semangat kepada karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja seperti pemberian jenjang karir kepada karyawan, pemberian reward, memberikan perhatian dan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

3. Dengan terbuktinya pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, maka disarankan kepada pimpinan PT. Perkebunan Nusantara V Unit Lubuk Dalam Siak meningkatkan kualitas kehidupan kerja seperti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan atau dalam hal pengambilan keputusan yang disertai dengan peningkatan motivasi kerja karyawan dengan memperhatikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
4. Kepada peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperbesar unit penelitian atau memperluas cakupan penelitian agar menghasilkan kesimpulan penelitian yang lebih valid.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, N. 1999. *Aplikasi Konsep Quality of Work Life dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Berkinerja Unggul. Usahawan*, No.10, hal 25-29.
- Arifin, N. 2012. *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta Senenan Jepara. Journal Economia*. Volume 8 No. 1. Hal 11-21. Jepara: STIENU Jepara.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Aryansah, I. 2012. *Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- As'ad, M. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bekti, Rinanti Rahayuning. 2018. *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X Surabaya*. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, Vol 6 No 2.
- Brahmasari, I. a. 2008. *Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 10.2, 124-135.
- Cascio, W.F. 1992. *Managing Human Resources : Productivity, QWL and Profits, 3<sup>rd</sup> edition*. Singapore: Irwin McGraw Hill Inc.
- Cascio, W, F. 2010. *Managing Human Resources. Productivity, Quality of Work Life, profits. Eight Edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Clisson, Charles and Durick, Mark. 1998. *“Predictors of Job Satisfaction and Organization Commitment in Human Service Organizations,”* Cornell University
- Cooper, D.R., dan Schindler, P.S., 2006. *business Research Methods. Eight Edition. McGraw-Hill/Irwin*. New York, NY 10020.
- Ghozali, Imam, 2014. *Structural Equation Modeling*, Edisi Keempat. Semarang: Undip.

- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, (alih bahasa Nunuk Adiarni)*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C. 1998. *Multivariate Data Analysis (4th Ed.)*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Terapan*. Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasmalawati, Nur. 2017. *Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara*. Jurnal Sains Psikologi, Jilid 6, Nomor 2, November 2017, hlm 63-67.
- Husnawati, A. 2006. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi pada Perum Pegadaian Kanwil VI Semarang)*. Tesis. Pascasarjana UNDIP Semarang.
- Jogiyanto dan Willy Abdillah. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. BPFE Yogyakarta.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartika, Endo Wijaya dan T. S. Kaihatu. 2010. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.12, No. 1, Maret 2010: 100-112.
- Karjantoro, Handoko. 2004. *Mengelola Kinerja : Suatu Tinjauan Praktis*, Usahawan, Nomor 07, Tahun XXXIII, Juli 2004
- Khorsandi, M., Jahani, F., Rafie, M., and Farazi, A. 2010. *Health - Related Quality Of Life In Staff And Hospital Personnel Of Arak University Of Medical Sciences In 2009*. *Journal Of Arak Medical University*, Vol.13, No.1, 40-48 (Persian).
- Lutans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: Andi
- Luthans Fred, 2008. *Organizational Behavior Eleventh Editions*. Mc Graw Hill Irwin, Companies, Inc. New York.
- Mahfud, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan XII*. Jakarta : Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : BPFE.
- Murtinigrum, D. 2011. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank OCBC NISP Tbk. Thesis*. Magister Manajemen Universitas Sumatra Utara.
- Murti, H., dan Veronika A. S. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun*. Jurnal Riset Manajemen & Akuntansi, Vol. 1 No. 1.
- Mustapha, N., dan Ghee, W. Y. 2013. *Examining Faculty Workload as Antecedent of Job Satisfaction among Academic Staff of Higher Public Education in Kelantan, Malaysia*. Journal Business and Management Horizons, ISSN 2326-0297, 2013, Vol 1, No 1.
- Nawawi, Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, A, S. 2010. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurbiyati, Titik. 2014. *Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Siasat Bisnis, Vol 18 No 2, Juli 2014, Hal: 246- 256.
- Pramdhana, F.2013. *Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Murni Lestari Makassar*. Skripsi Sarjana (Tidak Dipublikasikan). Makassar . FEB Universitas Hasanuddin.
- Rahmawati, D. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulungagung*. Jurnal Universitas Tulungagung Bonoworo, Vol 1 No. 1.
- Rivai, Veitzal. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Rivai. H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik Ed. Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. 2001. *Perilaku Organisasi. Jilid 1 (terjemahan)*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S.P dan T. A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi. Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rokhman, W. 2012. *Pengaruh QWL terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover Intention dan Stres Kerja: Studi pada BMT di Kabupaten Kudus*. Skripsi. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus. Jawa Timur.

- Rose, R, C., Beh, L., Uli, J., & Idris. 2006. *Quality of Work Life: Implication of Career Dimensions*. Journal of Social Sciences. 2 (2): 61-67. Business, Vol. 6. No. 3. p.323-334
- Sedarmayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung: Alfabeta
- Swapna, M., and Gomathi. 2013. *A Study On The Interplay Between The Constructs Of Quality Of Work Life: With Special Reference To IT Professionals In Bangalore City*. Asian Social Sciences, Vol.9, No.9, Pp.107-122.
- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Wardani, Eka Suryaningsih. 2009. *Pengaruh Kompensasi, Keahlian dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Muara Tawar*. Universitas Gunadarma. Jurnal Manajemen
- Zin, Razali Mat. 2004. "Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment". Gajahmada International Journal of