

ANALISIS KEPUASAN KERJA BUMN DI INDONESIA : STUDI DAMPAK FAKTOR *QUALITY OF WORK LIFE*

J.F Delya, S.H. Senen, M. Masharyono

Universitas Pendidikan Indonesia

jihandelya@gmail.com

Abstract :

Human resources is able to determine the advance or retreat of an organization and plays an important role in the success of any organization. One of the main problems in human resource management is how to find the best way to achieve employee satisfaction. One way to measure the level of employee satisfaction is to know the feelings of employees towards aspects of the job (Quality of Work Life). The purpose of this study was to determine the influence of quality of work life on job satisfaction of employees of PT A. The method used is a mix method. Data analysis techniques used simple linear regression. The results of the research show that the influence of quality of work life on job satisfaction is included in the strong category with the value of the contribution amounted to 60.84%, meaning that if the quality of work life better then it will improve job satisfaction. Quality of work life is an attempt to achieve self-satisfaction and a work environment that is optimal. If job satisfaction is low will have a negative impact on PT. A such as morale decreases, productivity is low and leads to a social environment that is not healthy as well as declining employee performance.

Keyword : Human Resource, Quality of Work Life, Job Satisfaction

Abstrak:

Sumber daya manusia mampu menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi dan memainkan peran penting dalam keberhasilan setiap organisasi. Salah satu masalah pokok dalam manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai kepuasan karyawan. Salah satu cara dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan adalah dengan mengetahui perasaan karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaannya (*Quality of Work Life*). Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan PT A. Metode yang digunakan adalah *mix method*. Teknik analisa data yang digunakan regresi linear sederhana. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja termasuk pada kategori kuat dengan nilai kontribusi sebesar 60,84%, artinya jika *quality of work life* baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja. *Quality of work life* merupakan upaya untuk mencapai kepuasan diri dan lingkungan kerja yang optimal. Apabila kepuasan kerja rendah akan berdampak negatif pada PT. A seperti semangat kerja menurun, produktifitas lebih rendah dan menyebabkan lingkungan sosial yang tidak sehat serta menurunnya kinerja karyawan.

Keyword : Sumber Daya Manusia, Quality of Work Life, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mampu menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi dan memainkan peran penting dalam keberhasilan setiap organisasi, karena sebagian besar organisasi percaya bahwa sumber daya ini harus dibangkitkan sebagai modal sumber utama dan merupakan faktor yang dinamis (Darabi et al., 2013; Kaur, 2016; Masharyono & Senen, 2015). Dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan komponen yang paling penting yang mempengaruhi organisasi (Edisa, Senen, & Masharyono, 2018:118).

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung bagaimana menarik, merekrut, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkinerja tinggi (Muindi & K'obonyo, 2015). Kurang optimalnya kinerja karyawan memberikan dampak yang berarti bagi perusahaan atau organisasi (Edisa et al., 2018). Mengingat jumlah waktu dan tenaga yang dikeluarkan orang di tempat kerja, penting bagi karyawan untuk merasa puas dengan kehidupan di tempat kerja (Sinha, 2015). Kepuasan kerja menempati peran penting baik dalam kehidupan karyawan maupun organisasi (Ashwini, 2016:53).

Apabila karyawan tidak mencapai kepuasan kerjanya maka akan timbul sikap negatif dalam pekerjaan seperti kurangnya rasa ketertarikan pada diri karyawan terhadap pekerjaannya yang sekarang, keinginan mencari pekerjaan yang menawarkan imbalan lebih atau mencari pekerjaan sambilan ditempat lain sehingga mutu pekerjaannya yang sekarang tidak diperhatikan, mogok kerja dan keluhan-keluhan lainnya (Dahlius & Ibrahim, 2016:2).

Kepuasan kerja mengacu pada sikap umum karyawan terhadap pekerjaan mereka, ketika sikap seorang karyawan pekerjaannya positif ada kepuasan kerja tetapi, ketidakpuasan ada ketika sikap negatif (Armstrong, 2014). Salah satu masalah pokok dalam manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai kepuasan karyawan (Kurnia, 2017:105).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain kondisi kerja, pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, pengawasan, dan rekan kerja (Rivai, 2014:632). Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yaitu berasal dari dalam karyawan, sedang ekstrinsik berasal dari luar karyawan, salah satunya kondisi fisik lingkungan kerja (Rivai, 2014:632).

Salah satu cara dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan adalah dengan mengetahui perasaan karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaannya (*Quality of Work Life/ QWL*) (Kartika, 2011:42), karena *quality of worklife* merupakan upaya untuk mencapai kinerja yang unggul, produktivitas yang tinggi dan upaya untuk mencapai kepuasan diri dan lingkungan kerja yang optimal (Arifin, 1999).

Quality of worklife dan kepuasan kerja adalah dua konsep utama di bidang *Human Resource Management* dan Perilaku Organisasi. Schular and Youngblood (1986) menganggap *quality of worklife* sebagai tujuan strategis *human resource management*. Opatha

(2009) menganggap *quality of worklife* tujuan strategis *human resource management* dan kepuasan kerja sebagai tujuan *human resource management*.

Bernadian dan Russell (1993) menganggap *quality of worklife* kebutuhan penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan kepuasan kerja merupakan karakteristik program *quality of work life* (J., Opatha, & D., 2017). Artinya *quality of work life* dan kepuasan kerja termasuk ke dalam salah satu bagian dari teori MSDM sebagai upaya mencapai kinerja karyawan yang lebih baik (Nachmias, 1988).

Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki dampak signifikan terhadap respon perilaku karyawan seperti kepuasan kerja, identifikasi organisasi, keterlibatan kerja, usaha kerja, kinerja pekerjaan, niat untuk berhenti, perputaran organisasi, keterasingan pribadi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini *mix method*, yaitu suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk pendekatan dalam penelitian, yaitu kualitatif dan kuantitatif (Creswell, 2015:5). Sedangkan menurut Sugiyono (2011:18) *mix method* adalah metode penelitian dengan mengkombinasi antara dua metode yaitu kualitatif dan kuantitatif dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga akan diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel dan objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu *quality of work life* dan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja. Untuk mengetahui pengaruh

(Nagaraju, 2016). Kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* merupakan indikator kunci dari keseluruhan kualitas pengalaman manusia di tempat kerja dan hanya dengan menawarkan kesejahteraan fisik dan psikologis dapat menciptakan efek riak di seluruh organisasi dengan meningkatkan komitmen karyawan, produktivitas dan mengurangi intensi turnover (Shriastava & Pathak, 2016).

Upaya peningkatan *quality of work life* dapat dilakukan dengan cara melibatkan karyawan secara langsung dalam pengambilan keputusan perusahaan, memberikan kompensasi sesuai latar belakang pendidikan dan beban tugas, menciptakan lingkungan kerja yang aman dan kondusif, serta menjalin kerjasama antara manajemen dengan karyawan dalam menjalankan organisasi (Cascio, 1998 dalam (Pratiwi & Himam, 2014).

METODE PENELITIAN

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan kuisioner yang disebar kepada unit analisis secara langsung. Adapun yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan PT A, dengan teknik analisa data regresi linier sederhana dengan bantuan *software* komputer *Statistical Product for Service Solution* (SPSS) 24.0 *for windows*. Teknik analisis regresi sederhana memiliki beberapa uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji linearitas, uji diagram pencar dan uji titik terpencil.

quality of work life terhadap kepuasan kerja dilakukan pengujian regresi linier sederhana. Model persamaan regresi linier sederhana yang akan

dibentuk pada penelitian ini sebagai berikut:

Persamaan Regresi Sederhana

Model persamaan regresi sederhana yang akan dibentuk pada penelitian ini sebagai berikut.

Keterangan :

Y : Subyek dalam variabel terikat yang diprediksi (Kepuasan Kerja)

a : Bilangan konstanta regresi untuk X = 0 (nilai y pada saat x nol)

X : Subyek pada variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu (*Quality of Work Life*)

$$Y = a + bX$$

(Sugiyono, 2017:261)

b : Koefisien arah regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel Y bila (+) arah garis naik, bila (-) maka arah garis turun.

Dengan menggunakan program SPSS 24.0 *for windows*, diperoleh hasil pada Tabel 1 koefisien regresi sebagai berikut

TABEL 1
MODEL REGRESI LINEAR SEDERHANA *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.220	7.573		-2.670	.009
	Quality of Work Life	.728	.066	.780	11.008	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data Output SPSS 24.0 *for windows*

Berdasarkan Tabel 4.21 pada kolom B, tercantum nilai konstanta dan nilai koefisien regresi linear sederhana untuk variabel bebas. Berdasarkan nilai-nilai itu

maka dapat ditentukan model regresi linear sederhana yang dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = - 20.220 + 0.728X$$

Berdasarkan persamaan regresi linear sederhana di atas, nilai konstanta menyatakan bahwa jika tidak ada *quality of work life*, maka besarnya kepuasan kerja sebesar - 20.224. Koefisien regresi pada variabel karakteristik pekerjaan adalah 0,728

yang artinya setiap terjadi penambahan nilai *quality of work life* akan terjadi peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,728. Sebaliknya jika terjadi penurunan kepuasan kerja, *quality of work life* akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,728 satu satuan nilai. Dapat dikatakan bahwa *quality of work life* dalam perusahaan akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Jika *quality of work life* tidak berjalan dengan baik, maka kepuasan kerja karyawan akan rendah.

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh yang terjadi dari variabel bebas

terhadap variabel terikat. Sehingga dalam penelitian ini koefisien determinan digunakan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh X terhadap Y. Sehingga rumus yang digunakan adalah menurut Riduwan (2013:136), yaitu sebagai berikut:

Keterangan :

KD : Koefisien determinasi

r^2 : Koefisien korelasi

$$KD = r^2 \times 100\%$$

100% : Konstanta

TABEL 2
KOEFISIEN DETERMINASI *QUALITY OF WORK LIFE*
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.780^a	.608	.603	3.785

a. Predictors: (Constant), Quality of Work Life

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data Output SPSS 24.0 *for windows*

Berikut adalah hasil perhitungan koefisien determinasi dari Y terhadap Z:

$$KD = r^2 \times 100 \%$$

$$KD = (0,780)^2 \times 100 \%$$

$$KD = 60,84 \%$$

Berdasarkan hasil penghitungan koefisien determinasi untuk *quality of work life* (X) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) menunjukkan adanya nilai R-Square sebesar 0,608 atau 60,84%. Dengan kata lain kepuasan kerja karyawan dipengaruhi 60,8 %
Pengujian Hipotesis Keberartian Regresi (Uji F)

Pengujian F digunakan untuk mengetahui kualitas keberartian regresi antara variabel terhadap

oleh *quality of work life* sedangkan 39,16 % dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti di dalam penelitian seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja (Rivai, 2014). Jika dilihat dari koefisien determinasi sebesar 0,780 maka berdasarkan Tabel Guilford pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja berada pada klasifikasi kuat.

variabel terikat. Pengujian keberartian regresi dapat diketahui melalui program SPSS yang akan dijelaskan melalui Tabel 4.20 berikut.

TABEL 3
NILAI SIGNIFIKANSI UJI F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1735.717	1	1735.717	121.176	.000 ^b
	Residual	1117.271	78	14.324		
	Total	2852.987	79			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Quality of Work Life

Sumber : Hasil Pengolahan Data Output SPSS 24.0 *for windows*

Tabel 4.23 menunjukkan pengujian untuk keberartian regresi karakteristik pekerjaan terhadap kepuasa kerja dengan menggunakan uji f yaitu $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dengan $\alpha = 0,05$ serta derajat kebebasan dk pembilang = 1 dan dk penyebut $n - 2 = 80 - 2 = 78$, maka di dapat F_{tabel} 3,96. Uji F dilakukan dengan membandingkan signifikansi F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan ketentuan:

1. H_0 diterima dan H_a ditolak jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ untuk $\alpha = 0,05$
2. H_0 ditolak dan H_a diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ untuk $\alpha = 0,05$

Dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $121,176 > 3,69$ maka H_a diterima artinya terdapat pengaruh dari *quality of work life* terhadap kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis Keberartian Regresi (Uji T)

Untuk menguji signifikansi korelasi *quality of work life* terhadap kepuasan kerja dapat digunakan uji t, yaitu dengan membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} . Rumus uji t atau uji *coefficients* dijelaskan pada Tabel 4.24 sebagai berikut.

TABEL 4
NILAI SIGNIFIKANSI UJI T
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.220	7.573		-2.670	.009
	Quality of Work Life	.728	.066	.780	11.008	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan Output SPSS 24.0 for windows

Tabel 4 menunjukkan pengujian untuk uji t yang diambil dari *coefficients* dengan menggunakan uji t yaitu $t_{hitung} > t_{tabel}$. Dengan $\alpha = 0,05$ serta derajat kebebasan (dk) = $n - 2 = 80 - 2 = 78$, maka di dapat t_{tabel} 2,00. Uji t dilakukan dengan membandingkan signifikansi t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menyatakan bahwa pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan PT.A termasuk dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *quality of work life* maka kepuasan kerja diperusahaan semakin tinggi.

Salah satu cara dalam meningkatkan kepuasan karyawan adalah dengan mengetahui perasaan

ketentuan:

1. H_0 diterima dan H_a ditolak jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ untuk $\alpha = 0,05$
2. H_0 ditolak dan H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ untuk $\alpha = 0,05$

Dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $11,008 > 2,00$ maka H_a diterima artinya terdapat pengaruh dari *quality of work life* terhadap kepuasan kerja.

karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaannya (*Quality of Work Life/ QWL*), karena *quality of worklife* merupakan upaya untuk mencapai kepuasan diri, upaya untuk mencapai kinerja yang unggul, produktivitas yang tinggi dan lingkungan kerja yang optimal.

Peneliti menyarankan agar perusahaan terus memperbaiki dan memaksimalkan *quality of work life*

karena dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Dengan semakin baiknya *quality of work life* maka akan berdampak positif bagi karyawan serta perkembangan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, S. (2014). *Handbook of human resource management in government*.
<https://doi.org/10.1177/030913258901300105>
- Ashwini, J. (2016). A Comparative Study of Quality of Work Life in Manufacturing and Service Sector Industries in Karnataka, *10*(November 2014), 52–59.
- Dahlius, A., & Ibrahim, M. (2016). Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank RiauKepri Cabang Teluk Kuantan Kabupaten Kuantan Singingi. *Jom Fisip*, *3*(2), 1–13.
- Darabi, M., Mehdizadeh, A. H., Arefi, M., Ghasemi, A. A., Branch, K., & Branch, I. (2013). Relationship between Quality of Work Life and Job Satisfaction on, *3*(4), 508–513.
<https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040806>
- Edisa, N., Senen, S. H., & Masharyono. (2018). Analisis Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV Saputra Jaya Cimahi), *3*(2), 117–128.
- J., R., Opatha, H. H. D. N. P., & D., P. M. (2017). Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, *10*(4), 167.
<https://doi.org/10.5539/ibr.v10n4p167>
- Kartika, L. (2011). Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Faktor-Faktor Quality of Work Life (QWL) pada PT . Pertamina (Persero) Perkapalan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, *II*(1), 41–53.
- Kaur, A. (2016). Quality of work life. *International Journal of Engineering Science and Computing*, *6*(7), 1–4.
<https://doi.org/10.3928/21650799-20130327-18>
- Kurnia, F. A. F. A. (2017). Pengaruh Komitmen Kerja Dan Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Indofood Cbp Sukses Makmur Cabang Jambi, *2*(1), 105–120.
- Masharyono, & Senen, S. H. (2015). Characteristics dalam Mendukung Universitas Pendidikan Indonesia Mencapai Leading And Outstanding (Job Performance Analysis Temporary Employee Administrative with Competence and Job Characteristics in Supporting Universitas Pendidikan Indonesia Leading an. *Fokus Ekonomi*, *10*(2), 119–137.
- Muindi, F., & K 'obonyo, P. (2015). Quality of Work Life, Personality, Job Satisfaction, Competence, and Job Performance: a Critical Review of Literature. *European Scientific Journal*, *1111*(2626), 1857–7881.
- Nachmias, D. (1988). The Quality of Work Life in the Federal Bureaucracy : Conceptualization and Measurement. *American Review of Public*

- Administration*, 18.
- Nagaraju, B. (2016). Quality of Work Life in Context : The Essential Impetus towards Job Satisfaction and Organizational Performance, 3(10), 11–18.
- Pratiwi, K., & Himam, F. (2014). Kualitas kehidupan kerja ditinjau dari kepuasan kerja dan persepsi terhadap kinerja. *Jurnal Psikologi Undip*, 13(1), 42–49.
- Riduwan. (2013). *Belajar Mudah Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Tiga)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sanusi, A. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Cetakan Ketiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shriastava, S., & Pathak, D. (2016). Investigating the mediating effect of psychological empowerment on quality of work life-organisational commitment relationship : a study on Indian IT sector managers. *International Journal of Management Development*, 1(3), 196–214. <https://doi.org/10.1504/IJMD.2016.076551>
- Sinha, C. (2015). Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(11), 31–40. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &D*. Bandung: Alfabeta.