

# **Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember**

*(The Effect Quality of Work Life on The Employee Job Satisfaction Through Motivation at PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember)*

Gigeh Dirta Negara, Sri Wahyu Lelly H. S, I Ketut Mawi Dwipayana  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121  
E-mail: GigehDirta@gmail.com

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh: (1) kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi, (2) kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) motivasi terhadap kepuasan kerja. Pendekatan riset yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember yang berjumlah 43 orang. Populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini merupakan studi populasi dengan sensus. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

**Kata Kunci:** kualitas kehidupan kerja, motivasi, kepuasan kerja karyawan.

## **Abstract**

*This research aims to know effect: (1) quality of work life on motivation, (2) quality of work life on job satisfaction (3) motivation variable on job satisfaction. The research approach used in this research is quantitative research. The population in this research is employees who work at PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Population of this research is permanent employees of PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember totaling 43 people. The population in this research acts as well as a sample or it can be said that this research is a study of a population census, which all members of the population sampled. The analytical method used is path analysis, which aims to determine the effect of direct and indirect effect. The test results shows that the variable quality of work life significant effect on the motivation of employees of PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Variable quality of work life does not significantly effect on the the employee job satisfaction of PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Motivation variable significant effect on job satisfaction of employees of PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.*

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

## **Pendahuluan**

Perbankan memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat saat ini, hal tersebut membuktikan bahwa kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi kepada perbankan. Demi menunjang pelayanan dan kenyamanan, sebagai mestinya perbankan memiliki kualitas dan kuantitas yang memadai. Perbankan syariah merupakan suatu organisasi Islam yang dalam praktek dan aktivitas manajemennya menerapkan prinsip-prinsip syariah. Perkembangan perbankan syariah memiliki konsekuensi terhadap peningkatan kebutuhan pasar tenaga kerja. Berdasarkan data dari Bank Indonesia (BI) jumlah tenaga kerja yang masuk di sektor perbankan syariah terus meningkat. Perkembangan perbankan syariah ini tentunya juga harus didukung oleh sumber daya manusia yang memadai, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya.

Faktor lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan Bank Syariah Mandiri Cabang Jember sudah sangat baik, tetapi  
Artikel Ilmiah Mahasiswa 2015

faktor partisipasi berupa keterlibatan karyawan dalam proses pembuatan berbagai keputusan organisasional berupa rencana kerja, evaluasi kerja masih kurang baik atau kurang terlaksana, karena tidak semua karyawan dilibatkan dalam proses pembuatan semua kebijakan tersebut. Hal ini yang menjadikan karyawan merasa kurang dihargai terhadap keterlibatan karyawan dalam berpartisipasi didalam perusahaan. Kualitas kehidupan kerja merupakan program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan karyawan yang lebih baik. Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program kualitas kehidupan kerja, antara lain partisipasi karyawan, lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan. Werther & Davis (1996) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan suatu penyediaan yang baik, kondisi kerja yang baik, gaji yang layak, dan adanya partisipasi, tantangan serta pemberian sebuah penghargaan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Arifin (1999) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai empat dimensi yang perlu diterapkan oleh

manajemen untuk mencapai kinerja yang unggul dan produktifitas kerja karyawan, yaitu keterlibatan partisipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yang inovatif, lingkungan kerja dan restrukturisasi kerja. Konsep tersebut mengemukakan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dalam pelaksanaannya fokus utama kualitas kehidupan kerja bukan menjadikan pekerjaan menjadi lebih baik, namun kualitas kehidupan kerja ini lebih menekankan bagaimana pekerjaan dapat menjadikan pekerja menjadi lebih baik.

Motivasi merupakan suatu alasan seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya (Notoatmodjo, 2009:115). Motivasi, bimbingan dari atasan/pimpinan kepada karyawan menjadi kendala kepada setiap karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Jember yang ingin terus maju dalam mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan seringkali tidak berada di kantor dikarenakan seringkali menghadiri kepentingan-kepentingan atau rapat di luar kota, hal itu menyebabkan kurangnya komunikasi dalam memberikan petunjuk, arahan, dan motivasi kepada karyawan, sehingga karyawan kurang mempunyai rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, terkadang cenderung lamban dalam bekerja. Pentingnya arahan atau motivasi ini akan mempengaruhi karyawan agar bersedia melaksanakan tugasnya dengan benar. Motivasi yang tepat akan menentukan tingkatan prestasi, yang pada akhirnya akan mempengaruhi efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen yang mendukung tercapainya produktivitas. Menurut Iriana dkk (2004), mendefinisikan kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Karena perasaan terkait dengan sikap seseorang, maka kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan dan harapannya pada organisasi tempat ia bekerja. Kepuasan kerja karyawan pada perusahaan sangat penting untuk kesejahteraan para karyawan. Mereka akan merasa sangat puas selama mereka bekerja, apabila suasana lingkungan kerja yang mendukung sehingga mereka dapat bekerja sama dengan teman sekerja, sikap atasan yang penuh perhatian kepada karyawan, promosi jabatan untuk jenjang karir dan besarnya gaji yang diterima karyawan dalam mencukupi kebutuhan. Kepuasan juga dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi kepada para karyawannya.

Dalam upaya memberdayakan karyawan, pihak manajerial berupaya melakukan tugas dan fungsinya melalui *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing* dan *controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Mengelola dengan menyediakan sarana dan prasarana dalam rangka mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif diharapkan bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi termasuk membuat sistem *fair* dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi dengan memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karir. Adanya kualitas kehidupan kerja menumbuhkan suasana kerja yang baik dan keinginan para karyawan untuk tetap bertahan dan dapat mencapai karir yang lebih tinggi. Motivasi juga sangat penting terutama bagi seorang karyawan, karena motivasi dapat memberikan semangat dan

gairah kerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja yang baik dan dukungan motivasi yang tinggi diharapkan dapat mampu memberikan kepuasan kerja dan kontribusi yang tinggi kepada para karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap terhadap perusahaan.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah: (1) kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Jember, (2) kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Jember, dan (3) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Jember.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri? (2) bagaimana kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri? (3) bagaimana motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Jember, (2) pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Jember, (3) pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri cabang Jember

## Metode Penelitian

### Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatif.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan penyebaran kuisioner yang terkait dengan variabel-variabel yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi data yang diperoleh dari laporan tahunan PT. Bank Syariah Mandiri, buku bacaan dan data yang diperoleh dari internet.

### Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember yang bergerak pada bidang operasional, pemasaran, personalia, *teller/frontliner*, *Customer Service*, dan operator yang berjumlah 43 orang. Populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini merupakan studi populasi dengan sensus, yaitu semua anggota populasi yang dijadikan sampel.

### Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software SPSS v.20*.

## Hasil Penelitian

### Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

	Kriteria	Frekuensi
Jenis Kelamin	Laki-Laki	32
	Perempuan	11
Usia	25 – 35 tahun	41
	36 – 45 tahun	2
Pendidikan	SMA	2
	Diploma	3
	Strata 1	38
Masa kerja	< 7 tahun	18
	> 7 tahun	25

Sumber: Data diolah, Agustus 2015

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa sebagian besar karyawan yang menjadi responden pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember berjenis laki-laki berjumlah 32 orang dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 11 orang. Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember yang berusia 25 – 35 tahun berjumlah 41 orang, responden yang berusia 36 – 45 tahun berjumlah 2. Tingkat pendidikan sebagian besar karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah Strata 1 yang berjumlah 38 orang, Kemudian Diploma berjumlah 3 orang, dan SMA berjumlah 2 orang. Sebagian besar karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember yang bermasa kerja < 7 tahun berjumlah 18 orang dan karyawan yang bermasa kerja > 7 tahun berjumlah 25 orang.

### Uji Analisis Jalur

Analisis jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas dengan seperangkat variabel terikat. Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan dan signifikansi hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel. Berikut tabel tentang hasil uji analisis jalur.

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Jalur

Variabel Independent	Variabel Dependent	Koefisien Standardize	p-value	Ket.
----------------------	--------------------	-----------------------	---------	------

Kualitas Kehidupan Kerja	Motivasi	0,479	0,001	Sig.
Kualitas Kehidupan Kerja	Kepuasan Kerja	0,249	0,112	Tidak Sig.
Motivasi	Kepuasan Kerja	0,354	0,026	Sig.

Sumber: data primer, 2015.

Tabel 1 menjelaskan bahwa pengaruh langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi sebesar 0,479 dengan signifikansi 0,001. Jalur kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,249 dengan nilai signifikansi 0,112 dan variabel motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,354 dengan nilai signifikansi 0,026

### Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja (X) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y) melalui variabel mediasi motivasi (Z).

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

a) Pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja (X) terhadap motivasi (Z)

$$DE_{ZX} = X \rightarrow Z$$

$$= 0,479$$

b) Pengaruh kualitas kehidupan kerja (X) terhadap kepuasan kerja (Y)

$$DE_{YX} = X \rightarrow Y$$

$$= 0,249$$

c) Pengaruh variabel motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y)

$$DE_{YZ} = Z \rightarrow Y$$

$$= 0,474$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

a) Pengaruh kualitas kehidupan kerja (X) melalui motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y)

$$IE_{YZX} = X \rightarrow Z \rightarrow Y$$

$$= 0,227$$

### Uji Hipotesis

a. Hipotesis Pertama ( $H_{a1}$ )

$H_{01}$ : kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

$H_{a1}$ : kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

**Tabel 3. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Pertama**

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	R <sup>2</sup>	t-hitung	t-tabel	Ket.
Kualitas Kehidupan Kerja	Motivasi	0,479	0,230	3,495	2,020	Sig

Sumber: data primer, 2015.

Berdasarkan Tabel 2 hasil uji hipotesis pada persamaan hipotesis pertama, dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (3,495) >  $t_{tabel}$  (2,020) maka  $H_0$  ditolak, artinya bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi pada tingkat  $\alpha=5\%$ , maka menolak  $H_{01}$  dan menerima  $H_{a1}$ . Artinya kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

#### b. Hipotesis Kedua ( $H_{a2}$ )

$H_{02}$ : kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

$H_{a2}$ : kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

**Tabel 4 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kedua**

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	R <sup>2</sup>	t-hitung	t-tabel	Ket.
Kualitas Kehidupan Kerja	Kepuasan Kerja	0,249	0,176	1,623	2,020	Tidak Sig.

Sumber: data primer, 2015.

Berdasarkan Tabel 3 hasil uji hipotesis pada persamaan hipotesis kedua, dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (1,623) <  $t_{tabel}$  (2,020) maka  $H_0$  diterima, artinya bahwa variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pada tingkat  $\alpha=5\%$ , maka menerima  $H_{01}$  dan menolak  $H_{a1}$ . Artinya kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

#### c. Hipotesis Ketiga ( $H_{a3}$ )

$H_{03}$ : motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

$H_{a3}$ : motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

**Tabel 5 Nilai Koefisien Jalur Dan Pengujian Hipotesis Kedua**

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	R <sup>2</sup>	t-hitung	t-tabel	Ket.
Kualitas Kehidupan Kerja	Kepuasan Kerja	0,354	0,272	2,306	2,020	Sig.

Sumber: data primer, 2015.

Berdasarkan Tabel 4 hasil uji hipotesis pada persamaan hipotesis ketiga, dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,306) >  $t_{tabel}$  (2,020) maka  $H_0$  ditolak, artinya bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pada tingkat  $\alpha=5\%$ , maka menolak  $H_{01}$  dan menerima  $H_{a1}$ . Artinya motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

## Pembahasan

### Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember

Hipotesis Pertama ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember adalah terbukti. Artinya, motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja perusahaan. Hasil analisis deskriptif variabel kualitas kehidupan kerja, menyatakan bahwa karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember merasa kualitas kehidupan yang terdapat pada perusahaan sudah baik. Pada hasil wawancara, mayoritas karyawan menginginkan adanya iklim kerja yang nyaman dan dorongan untuk bekerja lebih baik serta kondisi karyawan yang rata-rata masih mempunyai usia muda, memungkinkan mereka untuk memiliki semangat dan motivasi yang tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember sudah menerapkan sebuah cara yang baik untuk membangun sebuah kondisi kerja yang tidak hanya baik untuk perusahaan, tetapi juga baik terhadap seluruh karyawan. Diantaranya adalah (1) Bank Syariah Mandiri Jember memberikan sarana pendidikan dan program pelatihan berbasis kompetensi terhadap karyawan, baik yang diselenggarakan di kantor pusat maupun di kantor cabang; (2) Bank Syariah Mandiri Jember menyediakan fasilitas yang bernama *Learning Centre*, yaitu melalui kegiatan forum doa setiap hari Senin Pagi, pengajian Rabu Sore dan Dzikir Jumat Pagi.

Berdasarkan karakteristik responden yang di jadikan sampel dalam penelitian ini menunjukkan sebesar 58,1% karyawan memiliki masa kerja kurang dari 7 tahun. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden termasuk dalam masa-masa pengembangan dan ingin meningkatkan jenjang karir yang lebih baik atau pengalaman kerja. Oleh karena itu, upaya perusahaan dalam meningkatkan jenjang karir dan memberikan kesempatan lebih maju dapat dijadikan dorongan atau motivasi bagi sebagian besar karyawan yang mengalami masa-masa pengembangan. Adanya kesempatan untuk karyawan dapat naik jabatan dan lebih maju dalam berkarier pada perusahaan menunjukkan bahwa sistem

kualitas kehidupan kerja yang diterapkan sudah baik sehingga berdampak positif pada motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

Penelitian ini sejalan dengan pernyataan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Penelitian ini juga menerima hasil dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Fitriadi (2011) dan Pratama (2012) yang menjelaskan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dalam kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Hal ini juga diperkuat dengan hasil penelitian pada item pernyataan dalam deskripsi responden yakni kesempatan karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember dalam menyampaikan pendapat pada pengambilan keputusan di perusahaan yang memiliki skor sebesar 53,4% yang termasuk dalam kategori tinggi. Keterlibatan karyawan tersebut dapat dijadikan motivasi yang baik untuk karyawan dalam menentukan jenjang kariernya di perusahaan.

### **Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember**

Hipotesis Kedua (H2) yang menyatakan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember. Artinya, kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember tidak dipengaruhi secara langsung oleh kualitas kehidupan kerja perusahaan. Adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja juga mengindikasikan bahwa kualitas kehidupan kerja yang diciptakan oleh pihak manajemen, dalam hal ini PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember mampu bersinergi dengan visi-visi atau tepatnya dengan harapan karyawan, sehingga harapan karyawan relatif dapat terpenuhi oleh upaya manajemen meningkatkan kualitas kehidupan kerja, baik secara kuantitas maupun secara kualitas.

Hasil penelitian pada analisis jalur dihasilkan bahwa pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja terbukti tidak signifikan, artinya bahwa kualitas kehidupan kerja ini secara langsung tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember. Pada hasil wawancara, observasi dan juga hasil dari analisis, diungkapkan bahwa (1) Bank Syariah Mandiri Cabang Jember memiliki permasalahan pada sistem promosi jabatan yang mereka terapkan, dikarenakan kebijakan mereka yang condong kepada senioritas. Karyawan yang memiliki waktu kerja lama akan diangkat golongan jabatannya (*grade*) setelah sebelumnya diberikan pelatihan dan pengembangan. Kebijakan promosi jabatan pada perusahaan ini juga terlalu bergantung kepada rekomendasi dari kepala-kepala unit, sehingga karyawan yang berprestasi belum tentu mendapatkan promosi karena kurang komunikatif dengan kepalanya; (2) faktor partisipasi berupa keterlibatan karyawan dalam proses pembuatan berbagai keputusan organisasional berupa rencana kerja, evaluasi kerja masih kurang baik atau kurang terlaksana, karena tidak semua karyawan dilibatkan dalam proses pembuatan semua kebijakan tersebut. Hal ini yang menjadikan karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Jember merasa kurang puas dan dihargai terhadap keterlibatan berpartisipasi didalam

perusahaan. Hasil dari hipotesis ini juga menerima hasil dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Noor Arifin (2012), yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember**

Hipotesis Ketiga (H3) yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember adalah terbukti. Hasil uji statistik menggunakan SPSS dapat diketahui bahwa  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $0.001 < 0.05$ , yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Hal ini juga didukung dengan hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,272, yang berarti variabel motivasi dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kepuasan kerja, atau motivasi yang terdiri dari indikator *Existance* (kebutuhan akan eksistensi), *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain), *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan) dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 27,2%. Selain itu, hasil analisis deskriptif dari setiap item-item variabel motivasi diperoleh rata-rata sebesar 50,3% dengan jawaban pada kriteria setuju, yang artinya motivasi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember telah berjalan dengan baik. Dan analisis deskriptif dari setiap item-item variabel kepuasan kerja diperoleh rata-rata sebesar 54,7% dengan jawaban pada kriteria setuju, yang artinya sebagian besar karyawan sudah merasa puas terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

Dari penjelasan di atas dapat diartikan bahwa kepuasan kerja yang ada pada karyawan dipengaruhi oleh motivasi yang tinggi dalam perusahaan, hal ini dikarenakan karena adanya pemenuhan kebutuhan keberadaan, kebutuhan berhubungan dan kebutuhan pertumbuhan atau pelatihan yang diberikan dengan baik oleh perusahaan terhadap karyawan. Pemenuhan kebutuhan tersebut sudah dapat diterapkan oleh perusahaan terutama dalam pemenuhan kebutuhan para karyawan, pemenuhan kebutuhan seperti motivasi yang diterapkan dalam Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang Jember yaitu; (1) penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau berkinerja baik; (2) *Spiritual at Work BSM*, yang fungsinya dapat memberikan terapi bagi para karyawan untuk optimis dan adanya unsur-unsur dari nilai-nilai agama sehingga menambah semangat dalam bekerja, kegiatan *Spiritual at Work BSM* inilah yang membedakan antara Bank Syariah Mandiri (BSM) dengan bank-bank yang lainnya.

Sesuai dengan pendapat Nawawi (1998:351), dari segi psikologis kenyataannya menunjukkan bahwa bergairah atau bersemangat dan sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendorongnya. Melalui hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat terbentuk apabila terdapat motivasi pada karyawan.

### **Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember**

Variabel motivasi merupakan mediasi yang cukup penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dengan

menggunakan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai variabel bebas. Pada uji analisis jalur (*path analysis*) kualitas kehidupan kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara langsung, akan tetapi kualitas kehidupan kerja dapat menjadi berpengaruh jika dimediasi oleh variabel motivasi.

Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember memiliki berbagai macam bidang pekerjaan, baik dibidang pemasaran, operasional, keuangan, *research and development* pada sumber daya manusia atau *human capital* yang masing-masing memiliki tugas dan tanggungjawab yang berbeda. Pada indikator kepuasan kerja mayoritas karyawan sudah merasa puas atas pekerjaan yang mereka lakukan, tetapi hal ini dapat menjadi sia-sia jika organisasi tidak mengapresiasi hasil kerja dan usaha yang dilakukan oleh karyawan sehingga hal ini juga dapat menurunkan tingkat motivasi karyawan dan berbanding lurus dengan menurunnya tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi. Jika karyawan sudah cukup mampu untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi yaitu yang dapat dilihat dari prestasi atau kinerjanya, maka kepuasan kerja dapat diperoleh dengan adanya promosi jabatan untuk karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan teori dua faktor Herzberg yaitu faktor pemotivasi yang meliputi dorongan berprestasi, pengalaman, kemajuan, *work life*, kesempatan berkembang, dan tanggungjawab (Robbins, 2010:112).

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan bank syariah mandiri cabang Jember serta analisis data statistik, maka diperoleh kesimpulan bahwa, (1) hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi pada karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember; (2) hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh tidak signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember; (3) hasil analisis membuktikan terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember;

### Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada karyawan bank Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember sebagai responden sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

### Daftar Pustaka

- Arifin, Noor. 2012. *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV Duta Seneran Jepara*. Jurnal *Economia*, Vol. 8 No. 1.
- Iriana P., Wijayanti L. E., dan Listyorini I. 2004. *Pengaruh Faktor Job Insecurity, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Turn Over Intention* *Akuntan Pendidik*. Kompak, No. 11, hal. 284-296.
- Fitradi Yuliyanto. 2011. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Jember*.
- Nawawi, Hadari. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Pratama, Edwin Al. 2012. *Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Pada Pegawai Kelurahan di Kota Batu*.
- Robbins, Stephen P. Dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga
- Werther, W. B. & Davis, Keith. 1996. *Human Resources and Personnel Management*, 5<sup>th</sup> Edition. USA: McGraw Hill.

