



**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI PADA PT BANK SYARIAH
MANDIRI KANTOR CABANG JEMBER**

THE INFLUENCE QUALITY OF WORK LIFE ON THE EMPLOYEE JOB
SATISFACTION THROUGH MOTIVATION AT PT BANK SYARIAH
MANDIRI KANTOR CABANG JEMBER

SKRIPSI

Oleh

**Gigeh Darta Negara
110810201215**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2015**



**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

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh

Gigeh Dirta Negara
110810201215

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2015**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER–FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Gigh Dirta Negara
NIM : 110810201215
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan Melalui Motivasi Pada PT Bank Syariah Mandiri
Kantor Cabang Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta tersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 30 September 2015

Yang menyatakan,

Gigh Dirta Negara
NIM 110810201215

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI PADA PT BANK SYARIAH
MANDIRI KANTOR CABANG JEMBER

Nama Mahasiswa : Gige Darta Negara

NIM : 110810201215

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 14 Agustus 2015

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Anggota

Dr. Sri Wahyu Lelly H. S., SE, M.Si.
NIP. 196010161987021001

Drs. I Ketut Mawi Dwi Payana M.S.
NIP. 195112311979031017

Mengetahui,
Ketua Program Studi
S1-Manajemen

Dr. Ika Barokah S, S.E, M.M
NIP. 197805252003122002

PENGESAHAN

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI PADA PT BANK SYARIAH
MANDIRI KANTOR CABANG JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Gige Darta Negara

NIM : 110810201215

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

30 September 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Penguji Utama : Drs. Muhammad Syaharudin M.M : (.....)

NIP. 195509191985031003

Penguji Anggota : Gusti Ayu Wulandari S.E., M.M : (.....)

NIP. 198309122008121002

Penguji Anggota : Dr. Sumani M.Si : (.....)

NIP. 196901142005011002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

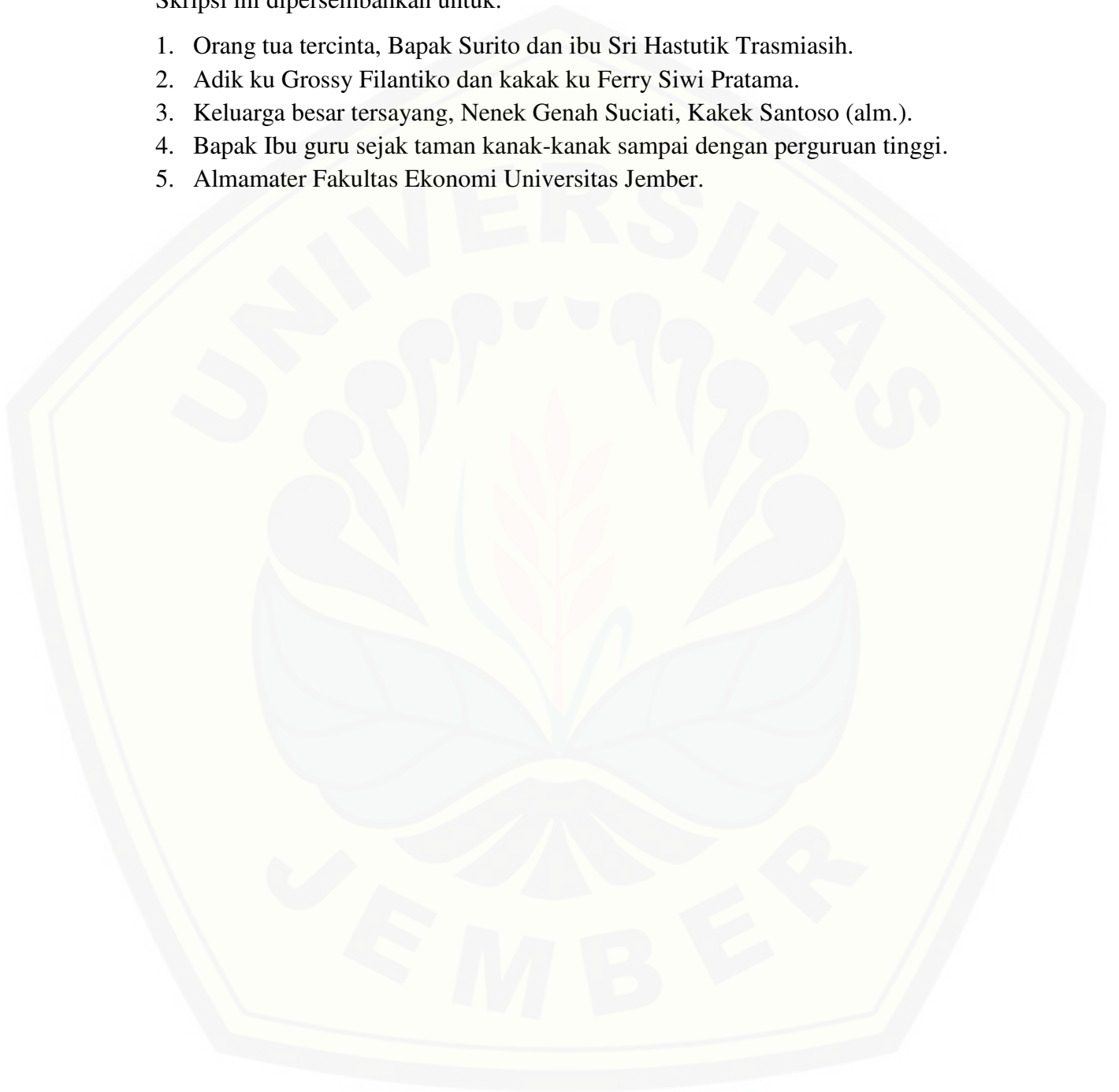
Pas Foto
4 x 6

Dr. Moehammad Fathorrazi, SE., M.Si.
NIP 196306141990021001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Orang tua tercinta, Bapak Surito dan ibu Sri Hastutik Trasmiasih.
2. Adik ku Grossy Filantiko dan kakak ku Ferry Siwi Pratama.
3. Keluarga besar tersayang, Nenek Genah Suciati, Kakek Santoso (alm.).
4. Bapak Ibu guru sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi.
5. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.



MOTO

Banyak gagal, banyak belajar tapi coba dan coba terus. jangan patah semangat.
(Merry Riana)*

Satu-satunya cara untuk melakukan pekerjaan hebat adalah cintai apa yang anda
lakukan.
(Steve Jobs)**

Gantilah mengeluh dengan berikhtiar dan bekerja, Allah akan berikan pertolongan
sehingga apa yang kita cita-citakan bisa terwujud.
(Susilo Bambang Yudhoyono)***



**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

SKRIPSI

Oleh

**Gigeh Dirta Negara
NIM 110810201215**

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Sri Wahyu Lelly H. S., SE, M.Si
Dosen Pembimbing II : Drs. I Ketut Mawi Dwi Payana M.S.

RINGKASAN

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember; Gige Darta Negara; 110810201215; 2015; 113 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Perbankan memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat saat ini, hal tersebut membuktikan bahwa kepercayaan masyarakat yang semakin tinggi kepada perbankan. Perbankan syariah merupakan suatu organisasi Islam yang dalam praktek dan aktivitas manajemennya menerapkan prinsip-prinsip syariah. Perkembangan perbankan syariah ini tentunya juga harus didukung oleh sumber daya manusia yang memadai, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Namun, realitas yang ada menunjukkan bahwa masih banyak sumber daya insani yang selama ini terlibat di institusi syariah tidak memiliki pengalaman akademis maupun praktis dalam *Islamic banking*. Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dan juga sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. 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 terhadap perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh: (1) kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi, (2) kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, dan (3) variabel motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Penelitian ini merupakan penelitian sensus, sehingga populasi alam penelitian ini juga bertindak sebagai sampel, yaitu berjumlah 43 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Hasil pengujian dan analisa data yang dilakukan dengan bantuan *software* SPSS v.20 menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi. Variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan adalah tidak terbukti ada pengaruh langsung yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga perlu adanya variabel motivasi dalam kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.

SUMMARY

The Effect Quality of Work Life on the Employee Job Satisfaction Through Motivation at PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember; GigeH Dirta Negara; 110810201215; 2015; 113 pages; Department of Management Faculty of Economics University of Jember

Banking an important role in the economy of current society, it is proves that the higher public confidence to banks. Islamic banking is an Islamic organization in the practice and management activities applying the principles of sharia. The development of Islamic banking is of course also have to be supported by adequate human resources, in terms of both quality and quantity. Of course, these conditions are not to satisfy enough in the professionalism of Islamic banking itself. Human resources is an important factor and also is very valuable, the company responsible for maintaining the quality of work life and develop labor to be willing to contribute optimally to achieve the company's goals. The existence of the quality of work life grow a good working atmosphere and the desire of employees to survive and can achieve higher career. Motivation is also very important, especially for an employee, because the motivation can provide the spirit and morale of employees. A good quality of work life and support high motivation expected to be able to provide job satisfaction and a higher contribution to the employees of the company.

The aims of this research are to know the influence and analysis of: (1) quality of work life on motivation, (2) quality of work life on job satisfaction, and (3) motivation variable on job satisfaction. This research was conducted at PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember. The data that are used in this research are primary and secondary data. This research is a census, so that the population of this research also acted as sample, which amounted to 43 respondents. The analytical method used is path analysis, which aims to determine the effect of direct and indirect influence. The test results and data analysis were performed with SPSS v.20 indicates that the variable quality of work life has significant positive influence on motivation variable. Variable quality of work life does not significantly influence employee job satisfaction. Motivation variable has significant positive influence on employee job satisfaction.

The conclusion of the research that has been done is no evidence of a significant direct effect between the quality of work life on employee job satisfaction, so the need for mediating variable motivation in the quality of work life on employee job satisfaction at PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT Bank Syariah Kantor Cabang Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Sehingga, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Ika Barokah S, S.E, M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Sri Wahyu Lelly H. S., SE, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan selama masa kuliah dan selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
3. Bapak Drs. I Ketut Mawi Dwi Payana M.S.. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
4. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Kedua orang tuaku Bapak Surito dan Ibu Sri Hastutik Trasmiasih, adikku Grossy Filantiko dan kakakku Ferry Siwi Pratama – yang telah memberikan motivasi, doa serta dukungan moril maupun materiil demi terselesaikannya skripsi ini.
6. Seluruh teman-teman Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2011 khususnya teman-teman Manajemen Kelas Bilingual 2011 yang memberikan semangat, bantuan, dan kebersamaan selama masa kuliah serta penyelesaian skripsi.

7. Seluruh staf dan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember, terima kasih telah memberikan bantuan informasi, pikiran, dukungan serta telah meluangkan waktu untuk penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu diucapkan banyak terima kasih karena skripsi dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis berharap adanya kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pihak lain yang berkepentingan untuk kedepannya.

Jember, 30 September 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTO	vi
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Kualitas Kehidupan Kerja (<i>Quality of Work Life</i>)	8
2.1.2 Motivasi	14
2.1.3 Kepuasan Kerja	19
2.2. Penelitian Terdahulu	22
2.3. Kerangka Konseptual	26
2.4. Hipotesis	28

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1	Rancangan Penelitian	30
3.2	Populasi dan Sampel	30
3.3	Sumber Data	31
3.4	Metode Pengumpulan Data	31
3.5	Identifikasi Operasional Variabel.....	32
3.6	Definisi Operasional Variabel	32
3.7	Skala Pengukuran Variabel	34
3.8	Uji Instrumen Penelitian	35
3.8.1.	Uji Normalitas Data	35
3.8.2.	Uji Validitas	35
3.8.3.	Uji Reliabilitas	36
3.9	Teknis Analisis Data.....	37
3.10	Uji Asumsi Klasik	38
3.10.1.	Uji Heteroskedastisitas.....	38
3.11	Uji Hipotesis (Uji-t).....	38
3.11	Model Trimming	40
3.12	Perhitungan Jalur	41
3.13	Kerangka Pemecahan Masalah.....	42

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	44
4.1.1	PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.	44
4.1.2	Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember	45
4.1.3	Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember	46
4.2	Data Karakteristik Responden.....	47
4.3	Hasil Analisis Data	49
4.3.1	Analisis Deskriptif Penelitian	49
4.3.2	Uji Instrumen	52

4.3.3	Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	54
4.3.4	Uji Asumsi Klasik	56
4.3.5	Hasil Uji Hipotesis	58
4.3.6	<i>Trimming Theory</i>	60
4.3.7	Perhitungan Jalur	61
4.4	Pembahasan	62
4.4.1	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.....	62
4.4.2	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.....	63
4.4.3	Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.....	65
4.4.4	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (X) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.....	66
 BAB 5. PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	68
5.2	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA		70
LAMPIRAN		73

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	25
4.1 Data Responden Berdasarkan Usia	47
4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
4.3 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	48
4.4 Data Responden Berdasarkan Pendidikan	48
4.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	49
4.6 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Motivasi.....	50
4.7 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	61
4.8 Uji Normalitas Data	52
4.9 Hasil Uji Validitas	53
4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	54
4.11 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung Persamaan 1	55
4.12 Koefisien Jalur Pengaruh Langsung Persamaan 2.....	55
4.13 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1	57
4.14 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2	57
4.15 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Pertama	58
4.16 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kedua	58
4.17 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Ketiga	59
4.18 Hasil Perhitungan Baru Analisis Jalur.....	60

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	27
3.1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	37
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	42
4.1. Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.	46
4.2. Diagram Hasil Pengujian Jalur	56
4.3. Hasil Uji Normalitas Model.....	53
4.4. Model Analisis Jalur Baru	60

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuisisioner Penelitian	73
2. Tabulasi Data Responden.....	78
3. Uji Normalitas Data	80
4. Hasil Uji Validitas.....	82
5. Hasil Uji Reliabilitas	84
6. Hasil Analisis Jalur	86
7. Uji Heterokedastisitas	89
8. Uji Normalitas Model	95
9. Uji <i>Trimming Theory</i>	96

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

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. Namun, realitas yang ada menunjukkan bahwa masih banyak sumber daya insani yang selama ini terlibat di institusi syariah tidak memiliki pengalaman akademis maupun praktis dalam *Islamic banking*. Tentunya kondisi ini cukup tidak memuaskan terhadap profesionalisme perbankan syariah itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dan juga sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember sudah sangat baik, tetapi 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 penyeliaan 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. Kualitas kehidupan kerja mencoba untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan yang telah menjadi semakin terasing atau tidak memberi kenyamanan pada karyawan. Kualitas kehidupan kerja hidup dan juga bertanggung jawab untuk pengembangan suatu organisasi.

Motivasi, bimbingan dari atasan/pimpinan kepada karyawan menjadi kendala kepada setiap karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor 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 dan motivasi ini akan mempengaruhi karyawan agar bersedia melaksanakan tugasnya dengan benar. Menurut Robbins (2006:214), motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usahanya untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar

sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut. Motivasi merupakan faktor yang mampu memberikan pengaruh yang besar bagi karyawan, baik motivasi dari perusahaan ataupun motivasi yang datang dari diri sendiri. Motivasi yang tepat akan menentukan tingkatan prestasi, yang pada akhirnya akan mempengaruhi efektifitas pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Karena itu, individu dan organisasi bersifat saling berhadapan, maka harus tersedia paduan yang sesuai dari faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pemuasan kebutuhan. Salah satu teori motivasi yang menyebutkan bahwa pentingnya kebutuhan pokok bagi seorang karyawan di dalam pemenuhan kebutuhan dirinya sendiri maupun terhadap perusahaan yaitu teori kebutuhan Maslow. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan mampu memberikan pengaruh kepuasan kerja bagi para karyawan terhadap apa yang sudah diberikan oleh perusahaan baik dalam bentuk fasilitas, lingkungan kerja, pengembangan, penghargaan dan lain sebagainya.

PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember memiliki permasalahan pada sistem promosi jabatan, yaitu condong terhadap 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. 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. Karyawan akan merasa sangat puas selama bekerja, apabila suasana lingkungan kerja 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.

Penelitian tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi pernah diteliti oleh Sansan Baleghizadeh (2012), hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi. Penelitian terdahulu yang pernah meneliti hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja yaitu oleh Tamzil Yusuf (2011), hasil penelitian menunjukkan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian terdahulu yang pernah meneliti hubungan antara motivasi terhadap kepuasan kerja yaitu oleh Awang, Bambang dan Hamidah (2013), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ketiga peneliti tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kualitas kehidupan kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.

PT. Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa, salah satu tugasnya adalah melayani masyarakat umum yang ingin melakukan transaksi menabung serta pembiayaan di kantor PT. Bank Syariah Mandiri. Dalam laporan tahunan pada tahun 2013 Bank Syariah Mandiri, Bank Syariah Mandiri mendapat penghargaan dari Bank Indonesia, penghargaan tersebut diberikan atas kinerja Bank Syariah Mandiri sebagai bank syariah terbaik dalam mengembangkan sumberdaya manusia (SDM). Bank Syariah Mandiri memiliki nilai perusahaan berbasis *teamwork*, yaitu dengan mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi dan *humanity*, yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius. Dalam mengembangkan kompetensi dan integritas karyawan, Bank Syariah Mandiri mempunyai strategi bisnis, khususnya dalam mengelola sumber daya insani yaitu dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan, pelatihan dan pengembangan kepada para karyawan.

PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember, dalam hal melayani masyarakat umum, setiap karyawan dituntut selalu ramah kepada setiap pengunjung atau masyarakat yang datang ke bank tersebut. Merekrut dan

mengembangkan karyawan yang profesional dalam lingkungan kerja yang sehat merupakan salah satu tujuan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember. Hal tersebut memberikan pengertian bahwa setiap karyawan dituntut untuk bersikap profesional dalam bekerja dan secara terus menerus meningkatkan kompetensinya. Namun, hal ini tidak dapat terlaksana apabila para karyawan tidak memiliki semangat dalam bekerja.

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.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember?
- b. Bagaimana kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember?
- c. Bagaimana motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember?

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah di atas adalah:

- a. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi pada karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
- b. Mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
- c. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember” ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat:

- a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja khususnya bagi PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember, sehingga dapat dilakukan usaha-usaha untuk meningkatkan taraf kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) perusahaan dan karyawan yang lebih baik.

b. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan memperkaya ragam penelitian serta dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti lain tentang kualitas kehidupan kerja.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*)

2.1.1.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Bernardin dan Russel (1993:520) *Quality of Work Life (QWL) is the degree to which individuals are able to satisfy their important personal need (e.g. need for independent) while employed by the firm.* yaitu tingkat individu-individu yang merasa puas atas kebutuhan-kebutuhan penting mereka, seperti kebutuhan untuk bebas, dimana mereka bekerja dalam suatu perusahaan. Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh bagaimana pekerja merasakan perannya dalam setiap organisasi. Peran disini diartikan sebagai bagian dari cara yang sistematis dimana karyawan berpartisipasi didalam setiap pengambilan keputusan yang menyangkut masalah sikap dan terkait dengan pekerjaan, kegiatan, dan organisasi mereka, sehingga peran tersebut mampu memberikan rasa tanggung jawab dan merasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap setiap pekerjaan yang muncul dari kesepakatan dan keputusan bersama (Werther & Davis, 1996:502).

Sedangkan menurut Arifin (1999:1) mengartikan kualitas kehidupan secara sempit yaitu teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan serikat pekerja, upaya manajemen untuk memelihara kebugaran mental para karyawan, hubungan industri yang serasi, manajemen partisipatif dan sebagai salah satu bentuk intervensi dan pengembangan organisasional. Bentuk filsafat yang diterapkan oleh manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya pada khususnya. Sebagai filsafat dasar, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerjaan dan organisasi dengan berbagi aktivitas di dalam tempat kerja (Filippo, 1983:412). Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut adalah kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan

dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan terutama menyangkut pekerjaan karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaannya. Akan tetapi memanusiaikan lingkungan kerja dengan mengakui dan menghargai harkat dan martabat sebagai manusia dalam organisasi merupakan masalah yang sangat ditekankan dalam teori ini.

Husnawati (2006:23) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan keadaan di mana para karyawan dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi, dan kemudian untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat adanya:

- a. Perlakuan yang adil, jujur dan suportif terhadap para karyawan.
- b. Komunikasi terbuka dan saling mempercayai di antara semua karyawan.
- c. Kesempatan bagi semua karyawan untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan-pekerjaan mereka.
- d. Kompensasi yang cukup dan adil.
- e. Lingkungan yang aman dan sehat.

Sedangkan menurut Arifin (1999:34) menyatakan bahwa *quality of work life* sebagai filsafat manajemen menekankan:

- a. *Quality of work life* merupakan program yang kompetitif dan mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan tuntutan karyawan.
- b. *Quality of work life* mengakui keberadaan serikat pekerja dalam organisasi dan berbagai perannya memperjuangkan kepentingan para pekerja termasuk dalam hal upah dan gaji, keselamatan kerja, dan penyelesaian pertikaian perburuhan berdasarkan berbagai ketentuan normatif dan berlaku di suatu wilayah negara tertentu.
- c. *Quality of work life* mencakup pengertian tentang pentingnya tanggung jawab sosial dari pihak manajemen dan perlakuan manajemen terhadap para karyawan yang dapat dipertanggungjawabkan secara etis.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan bahwa sangat pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar

organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Jannatin, 2012:146). Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan adalah bentuk respon terhadap apa yang menjadi keinginan karyawan, hal ini diwujudkan dengan berbagi masalah dan menyatukan pandangan perusahaan dan karyawan ke dalam sebuah tujuan yang sama yaitu peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan.

2.1.1.2 Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Indikator dalam kualitas kehidupan kerja menurut Zin (2004) adalah pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, dan lingkungan kerja. Indikator untuk mengukur kualitas kehidupan sebagai berikut:

- a. Pelatihan dan Pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.
- b. Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
- c. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

2.1.1.3 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Istilah Kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work life*) pertama kali dikenalkan dalam sidang *International Labor Relations Conference*. Hal tersebut disebabkan karena berhubungan dengan situasi dan suasana kerja karyawan, baik itu yang berhubungan secara psikis ataupun fisik. Menurut Wayne (1992), mendefinisikan bahwa kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) menyangkut persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas terhadap kondisi kerja dan memperoleh kesempatan pertumbuhan dan pengembangan terhadap dirinya. Menurut Arifin (2012), kepuasan kerja tidak semata-mata dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja yaitu sistem imbalan yang

diberikan perusahaan, akan tetapi dipengaruhi oleh kepemimpinan dan perhatian atasan. Kepuasan karyawan diperoleh bukan hanya dari lingkungan kerja yang ada namun lebih banyak ditentukan oleh budaya atau kondisi perusahaan yang kondusif. Kepuasan karyawan diperoleh bukan berasal dari restrukturisasi kerja perusahaan, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh motivasi dari pimpinan atau atasan sehingga karyawan dalam bekerja akan meningkatkan semangat dan kinerja dengan baik. Rasa senang, puas dan bahagia akan membuat adanya rasa aman dan nyaman bagi karyawan. Banyak pengertian dan definisi terkait dengan kepuasan kerja karyawan terhadap kondisi kerja di sebuah organisasi (Munandar, 2001:357-361) adalah sebagai berikut:

a. Gaji penghasilan

Imbalan yang dirasakan adil (*Equitable reward*) Imbalan yang dimaksud adalah penghasilan dan tunjangan yang diperoleh karyawan. Dengan menggunakan teori keadilan yang dilakukan berbagai penelitian dan salah satu hasil ialah bahwa orang yang menerima gaji yang dipersepsikan sebagai terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami ketidakpuasan. Yang penting ialah sejauh mana gaji yang diterima yang dirasakan oleh dia. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

b. Rekan-rekan sejawat menunjang

Kepuasan kerja yang ada pada para pekerja timbul karena karyawan dalam jumlah tertentu, berada pada satu ruang kerja, sehingga karyawan dapat saling berbicara (kebutuhan sosial terpenuhi), saling memberi perhatian dan juga bimbingan kepada rekan sekerja. Kepuasan kerja disini bersifat kepuasan kerja yang menyebabkan peningkatan motivasi kerja dan begitu pula dengan sebaliknya.

c. Kondisi kerja yang menunjang atau mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang enak

untuk digunakan, meja dan kursi kerja yang dapat diatur tinggi-rendah, miring-tegak duduknya (Munandar, 2001:363). Hal itu akan menyebabkan karyawan merasa adanya kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja.

2.1.1.4 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi

Menurut Ekowati (2009) kualitas kehidupan kerja merupakan praktik manajemen yang bertujuan menciptakan budaya kerja yang mampu memotivasi setiap karyawan untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian sasaran organisasi, dalam kondisi organisasi pengelolaan kontribusi karyawan merupakan hal yang sangat penting. Karyawan akan memberikan kontribusi yang lebih besar apabila mereka merasa memiliki kebebasan dalam menyampaikan ide dan merasa mampu menjalin hubungan timbal balik dengan perusahaan. Dan pada akhirnya faktor sumber daya manusia sangat menentukan kesuksesan dan keunggulan kompetitif sebuah perusahaan. Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu filsafat manajemen yang wajib diterapkan oleh sebuah perusahaan, dimana suatu kualitas kehidupan merupakan sebuah pemenuhan kebutuhan seseorang di dalam sebuah perusahaan untuk tumbuh dan berkembang dalam mencapai karir mereka menjadi lebih baik dan juga sebagai wadah kehidupan mereka di perusahaan dalam lingkungan kerja yang mendukung, kenyamanan, dan keamanan dalam bekerja.

Quality of Work Life merupakan suatu cara untuk meningkatkan motivasi kerja seseorang. Dimana dalam proses pengambilan kebijakan organisasi dengan memperhitungkan berbagai aspek *QWL* supaya tidak terjadi kontra produktif yang akan berakibat terhadap motivasi kerja. Kasus kontra produktif akibat menurunnya motivasi kerja dapat saja terjadi apabila dengan suatu kebijakan baru pekerja merasa berkurang haknya atau berkurang kesempatan untuk berkembang, berprestasi, berpartisipasi, aspek imbalan dan kenyamanan lingkungan kerja sehingga akan berdampak tujuan perusahaan.

Quality of Work Life menurut Gibson (2003) merupakan filosofi manajemen yang bertujuan meningkatkan martabat karyawan, memperkenalkan perubahan budaya, memberikan kesempatan pertumbuhan dan pengembangan,

jadi *Quality of Work Life* merupakan filosofi dari manajemen yang bertujuan mengubah persepsi pekerja/karyawan terhadap suasana dan pengalaman di tempat kerja mereka, sehingga menciptakan budaya kerja yang mampu memotivasi setiap karyawan untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian sasaran/tujuan dari sebuah organisasi.

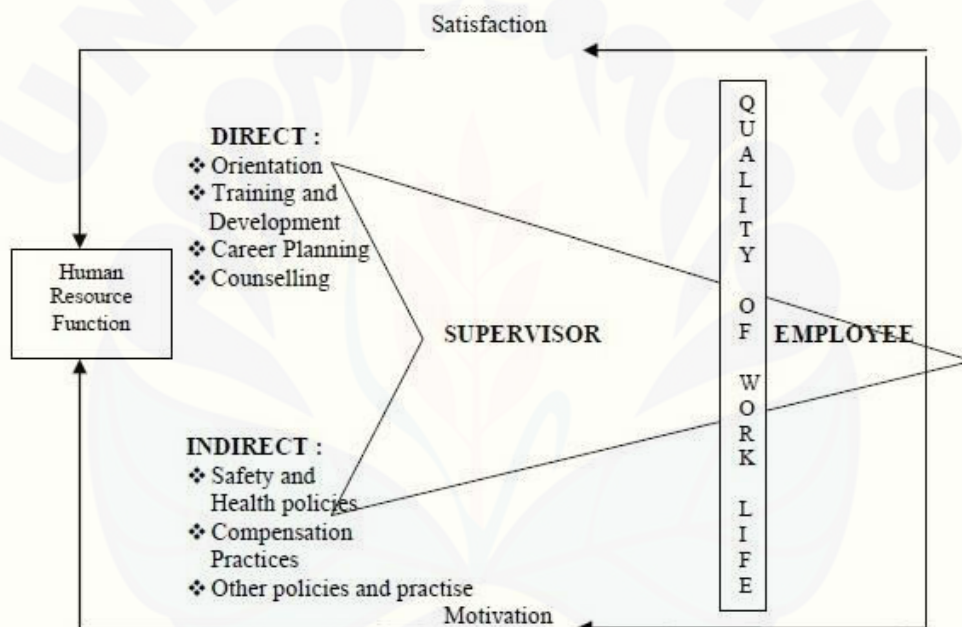
2.1.1.5 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi

Motivasi merupakan suatu keinginan untuk menggunakan usaha yang maksimal dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, dikondisikan oleh kemampuan berbagai program dan praktek motivasional untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi adalah seperti yang diharapkan oleh organisasi. Hal ini karena pada dasarnya karyawan yang memiliki motif bekerja tidak sama dengan karyawan yang bekerja dengan motivasi tinggi. Seorang karyawan mungkin bekerja karena harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang vital baginya dan bagi keluarganya, sehingga yang dicari adalah imbalan ekstrinsik sebagai motifnya. Dengan demikian karyawan tersebut tidak termotivasi untuk bekerja semaksimal mungkin, bahkan juga tidak pernah memikirkan karir. Sehingga kualitas kehidupan kerjanya terbatas pada faktor-faktor yang bersifat hanya untuk memenuhi kebutuhan lahiriah saja, tidak lebih dari itu. Jadi, sebenarnya yang dibutuhkan organisasi adalah karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi yaitu dia senantiasa mencintai pekerjaannya. Karyawan tersebut akan berusaha untuk mencapai hasil yang lebih banyak dengan semangat yang lebih besar. Oleh karena itu pihak manajemen perlu mencermati keinginan bawahan dan berupaya menciptakan kondisi kerja yang representatif sehingga mendorong untuk bekerja, berkinerja baik dan unggul (Arifin, 1999).

Keberhasilan penerapan *Quality of Work Life* ini akan menimbulkan motivasi, yang pada akhirnya motivasi ini akan menghasilkan kepuasan karyawan terhadap perusahaan dalam melakukan pekerjaannya. Pemberian motivasi ini dapat berbagai cara, baik langsung atau tidak langsung. Secara langsung dapat

dilakukan dengan pemberian orientasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier dan bimbingan atau pembelajaran. Sedangkan secara tidak langsung dapat berupa kebijakan pemberian jaminan kesehatan dan keamanan, pemberian kompensasi yang adil serta kebijakan dan pelatihan lainnya. Umpan balik dari terciptanya kualitas kehidupan kerja yang baik adalah peningkatan motivasi dan kepuasan kerja pada karyawan.

Dengan demikian diharapkan penerapan ini akan menimbulkan motivasi kepada para karyawan sehingga nantinya karyawan akan memiliki perasaan puas terhadap sesuatu yang telah dilakukannya. Hal ini terlihat pada Gambar berikut ini.



Gambar 2.1 *Influence Human Resource Function on Motivation and Satisfaction* (Kussertiarso, 2002)

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu alasan seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya (Notoatmodjo, 2009:115). Motivasi dapat berupa dorongan yang timbul pada diri seseorang, sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi juga dapat

menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Gitosudarmo dan Sudita (1997), secara umum teori motivasi dikelompokkan ke dalam dua bagian, yaitu teori kepuasan (*content theories*) dan teori proses (*process theories*). Teori kepuasan tentang motivasi berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang memotivasinya, sedangkan teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi itu terjadi atau bagaimana perilaku itu digerakkan. Teori kepuasan terdiri dari teori hierarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori kebutuhan McClelland, dan teori ERG. Sedangkan teori proses terdiri dari teori harapan, teori keadilan, teori penguatan, dan teori penetapan tujuan. Uraian beberapa teori motivasi yang terkait dengan penelitian ini adalah (1) Teori hierarki kebutuhan Maslow; (2) Teori ERG; (3) Teori dua faktor Herzberg. Ketiga teori tersebut akan diuraikan dalam sebagai berikut:

1. Teori Motivasi Kebutuhan Maslow

Motivasi secara mutlak menunjukkan perwujudan diri sebagai pemenuhan kebutuhan yang bercirikan pengembangan dan pertumbuhan individu. Dorongan yang dirangsang ataupun tidak, harus tumbuh sebagai subyek yang memenuhi kebutuhannya masing-masing yang harus dicapainya dan sekaligus sebagai subyek yang mencapai hasil untuk sasaran-sasaran organisasi.

Penjelasan mengenai konsep teori motivasi kebutuhan Maslow, mengacu pada lima kebutuhan pokok yang disusun secara hierarki. Tata lima tingkatan motivasi secara hierarki ini adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan yang bersifat fisiologis

Kebutuhan manusia yang paling dasar yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula kebutuhan yang paling dasar.

b. Kebutuhan keamanan dan keselamatan

Kebutuhan ini mengarah pada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang di perusahaan dalam kedudukannya, jabatan, wewenang dan tanggung jawabnya sebagai karyawan.

c. Kebutuhan sosial

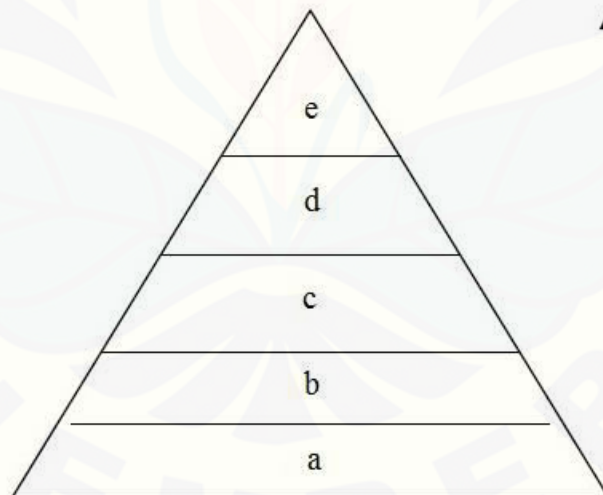
Kebutuhan ini berupa kerjasama dalam kelompok kerja atau antar kelompok dan meningkatkan relasi dengan pihak-pihak yang diperlukan yang dapat menumbuhkan rasa kebersamaan.

d. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang kepegawaian. Kebutuhan akan simbol-simbol dalam status seseorang serta *prestise* yang ditampilkan.

e. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja

Setiap orang ingin mengembangkan kapasitas kerjanya dengan baik. Hal ini merupakan kebutuhan untuk mewujudkan segala kemampuan dan sering sakali nampak pada hal-hal yang sesuai untuk mencapai citra dan cita diri seseorang.



Gambar 2.2 Hierarki kebutuhan Maslow (Mangkunegara, 2001)

Teori kebutuhan maslow ini beranggapan bahwa orang akan memuaskan kebutuhan yang mendasar terlebih dahulu sebelum mengarahkan perilaku dalam memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi. Sehingga seorang manajer yang ingin

memotivasi karyawan harus mengetahui dan mengidentifikasi berada dimana kebutuhan yang sudah terpuaskan atau apa yang dibutuhkan oleh karyawan.

2. Teori ERG

Teori ini dikemukakan oleh Alderfer yang beragumen bahwa ada tiga kelompok kebutuhan inti, yaitu:

a. *Existence* (Eksistensi)

Kelompok dari eksistensi memperhatikan tentang pemberian persyaratan keberadaan materil dasar kita, yang mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan psikologis dan keamanan.

b. *Relatedness* (Keterhubungan)

Hasrat yang dimiliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang penting. Hasrat sosial dan status menuntut terpenuhinya interaksi dengan orang lain.

c. *Growth* (Pertumbuhan)

Kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif dan produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan. Realisasi dari kebutuhan penghargaan dan perwujudan diri dari Maslow.

3. Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg mengemukakan dua hal penting berdasarkan hasil penelitiannya, yaitu :

a. Ada sejumlah kondisi ekstrinsik pekerjaan (*extrinsic job conditions*), yang apabila kondisi itu tidak ada, menyebabkan ketidakpuasan di antara para karyawan. Kondisi ini disebut dengan *hygiene factors*, karena kondisi atau faktor-faktor tersebut dibutuhkan minimal untuk menjaga adanya ketidakpuasan. Faktor-faktor ini berkaitan dengan keadaan pekerjaan (*job context*) yang meliputi : gaji; jaminan pekerjaan; kondisi kerja; status; kebijakan perusahaan; kualitas supervisi; kualitas hubungan antarpribadi dengan atasan, bawahan dan sesama pekerja; jaminan sosial.

b. Sejumlah kondisi intrinsik pekerjaan (*intrinsic job conditions*) yang apabila kondisi tersebut ada dapat berfungsi sebagai *motivator*, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Tetapi jika kondisi atau faktor-faktor tersebut tidak ada, tidak akan menyebabkan adanya ketidakpuasan. Faktor-

faktor tersebut berkaitan dengan isi pekerjaan yang disebut dengan nama faktor pemuas (*satisfiers*). Faktor-faktor pemuas tersebut adalah meliputi : prestasi; pengakuan; pekerjaan itu sendiri; tanggung jawab; kemajuan-kemajuan; pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Berbagai macam teori motivasi di atas yang sesuai dengan penelitian ini adalah teori motivasi kebutuhan Maslow. Teori motivasi kebutuhan Maslow menjelaskan tentang pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan, karena dalam teori motivasi kebutuhan Maslow, ERG dan teori dua faktor Herzberg Pada teori kebutuhan Maslow terdapat kebutuhan-kebutuhan pokok (kebutuhan yang bersifat fisiologis, keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, prestasi, kapasitas kerja, dsb) yang dirasa bisa menciptakan kondisi kerja dan kepuasan kerja karyawan diperusahaan. Dalam penelitian terdahulu yang telah membuktikan adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan adalah oleh Khawaja Anwar, Alamzweb (2012), dan Awang, Bambang, Hamidah (2013).

Pemberian motivasi pada dasarnya adalah memberikan kepuasan kerja kepada karyawan dengan harapan karyawan akan bekerja dan mempunyai produktivitas yang lebih baik lagi didalam bekerja yang pada akhirnya karyawan memiliki rasa puas terhadap kerjanya dan kinerja perusahaan juga akan semakin baik. Menurut Hasibuan (2009:146), tujuan motivasi antara lain:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- f. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- g. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.1.2.3 Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Para ahli telah mengemukakan bahwa motivasi merupakan sebuah faktor pendukung dan pendorong seseorang agar mau bergerak dan melaksanakan segala aktifitas atau kegiatannya untuk mencapai apa yang mereka inginkan. Menurut

Davis (1995:105) kepuasan kerja merupakan kepuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan karyawan dari pekerjaan atau kantornya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan selanjutnya akan berakibat frustrasi, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan dan sebagainya. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan berkinerja lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Ada empat teori motivasi yang sangat mendukung tentang bagaimana memperoleh kepuasan kerja yaitu teori kebutuhan Maslow, teori ERG, teori McClelland dan teori dua faktor Herzberg. Adapun yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Pekerja itu sendiri (*Work It Self*), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- b. Atasan (*Supervisor*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya.
- c. Teman sekerja (*Workers*), faktor yang menghubungkan karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan atasannya, baik yang sama ataupun yang beda pekerjaannya.
- d. Promosi (*Promotion*), faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- e. Gaji/upah (*Pay*), faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan jumlah dari seluruh aspek positif yang dirasakan oleh individu-individu terhadap pekerjaan atau lingkungan kerjanya. Pendapat dari Handoko (2001) mengenai kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Robbins (1996) dalam Soegihartono (2012)

menyatakan bahwa ada lima faktor yang mendukung adanya kepuasan kerja bagi karyawan suatu organisasi yaitu:

a. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang dapat menciptakan kebosanan, sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan menantang dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan dalam bekerja.

b. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil dan sesuai dengan harapan mereka. Bila upah dilihat adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan bagi karyawan tersebut

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang tidak berbahaya. Seperti temperatur udara, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

d. Rekan kerja yang mendukung

Karyawan akan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dalam bekerja. Bagi kebanyakan karyawan, pekerjaan juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu sebaiknya karyawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja karyawan di dalam organisasi.

e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya sama dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan lebih memungkinkan untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

2.1.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2006) adalah sifat dasar pekerjaan, penyeliaan, gaji, dan kesempatan promosi. Indikator untuk kepuasan kerja sbb:

- a. Sifat dasar pekerjaan, yaitu sejauh mana perusahaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- b. Penyeliaan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- c. Gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- d. Kesempatan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan memberi kontribusi yang baik bagi perusahaan. Beberapa manfaat kepuasan adalah:

- a. Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan

perputaran yang lebih baik dan berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

- b. Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan terutama karena menciptakan keadaan positif baik dengan rekan kerja dan lingkungan kerja perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tamzil Yusuf (2011) yang berjudul “*Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Balikpapan*” meneliti kualitas kehidupan kerja (X1), komitmen karyawan (X2), motivasi kerja (X3) dan kepuasan kerja (Y). Penelitian ini mengambil sampel dari 300 karyawan dalam studi populasi total, data yang dikumpulkan melalui kuesioner menunjukkan *critical value ratio* pada setiap hipotesis bahwa kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*), komitmen karyawan dan motivasi kerja masing-masing memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulianto Fitriyadi (2011) yang berjudul “*Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Jember*”. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z) dan kinerja (Y) dan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja (X), motivasi kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian dengan uji hipotesis diperoleh informasi bahwa kualitas kehidupan kerja (X) mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z). Kualitas kehidupan kerja (X) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z) dengan $\beta=0,563$. Motivasi kerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan $\beta=0,366$. Kualitas Kehidupan Kerja (X) berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja (Y) dengan $\beta=0,349$. Sedangkan hipotesis pengaruh kualitas kehidupan kerja (X) secara tidak langsung melalui motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y) mempunyai nilai $\beta=0,206$.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Khawaja, Anwar dan Alamzeb (2012) yang berjudul “*Impact of Reward and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Sudi Arabia*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak dari penghargaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja di kedua bank publik dan swasta di Arab Saudi. Dalam penelitian ini 568 karyawan berpartisipasi dari kedua sektor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) imbalan memiliki makna positif pada motivasi, (2) motivasi positif berhubungan dengan kepuasan kerja (3) imbalan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2012) yang berjudul “Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Motivasi Kerja Pada Pegawai Kelurahan di Kota Batu”. *Quality of Work Life* terdiri dari terdiri dari (1) *job enrichment*, dan (2) partisipasi dalam pembuatan keputusan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian *explanatory* dengan menggunakan data kuantitatif. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis linear berganda menunjukkan bahwa variabel *job enrichment* (X1) dan variabel partisipasi dalam pembuatan keputusan (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) baik secara simultan maupun parsial. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja adalah partisipasi dalam pembuatan keputusan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Noor Arifin (2012) yang berjudul “*Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan pada CV Duta Senenan Jepara*” meneliti kualitas kehidupan kerja (X), kinerja (Y1), dan kepuasan kerja (Y2). Penelitian ini mengambil sampel 65 karyawan dari CV DUTA Senenan Jepara. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerjanya; kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sasan dan Yahya (2012) yang berjudul “*Motivation and Quality of Work Life among Secondary School EFL Teachers*” meneliti *quality of work life categories* (work conditions (X1), chance of growth and security (X2), social integration in the organization (X3), and the use and development of capacities (X4), dan *career motivation* (Y). Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan motivasi guru antara 160 sekolah menengah Inggris sebagai bahasa asing (EFL) guru di Teheran, Iran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta menikmati tingkat menengah kualitas kehidupan kerja dan mengalami tingkat menengah-ke-rendah motivasi. Selain itu, hubungan yang signifikan yang ditemukan antara kualitas kehidupan kerja dan motivasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Awang, Bambang dan Hamidah (2013) yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. ASKES (Persero), Cabang Boyolali*” meneliti motivasi kerja (X), kepuasan kerja (Y1), dan prestasi kerja (Y2). Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan nilai sebesar 0.000. Variabel motivasi kerja (X) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y2) dengan nilai sebesar 0.041. Kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y2) dengan nilai sebesar 0.037.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Richard, Roy dan Elizabeth (2014) yang berjudul “*The influence of Quality of Work Life on Employess Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the Smal and Medium Enterprise Sector*” tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi karyawan UKM 'kualitas kehidupan kerja terhadap masa jabatan mereka dan peran mediasi kepuasan kerja dan komitmen kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks UKM kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, komitmen kerja karyawan dan masa jabatan mereka.

Tabel. 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
Tamzil Yusuf (2011)	- Kualitas kehidupan kerja (X1) - Komitmen karyawan (X2) - Motivasi kerja (X3) - kepuasan kerja (Y)	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	- Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja - Komitmen karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja - Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
Yulianto Fitriadi (2011)	- Kualitas kehidupan kerja (X1) - Motivasi (Z) - Kinerja (Y)	Analisis Jalur (<i>path analysis</i>)	- Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi - Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja - Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja
Khawaja, Anwar dan Alamzeb (2012)	- <i>Reward</i> (X1) - Motivasi (X2) - Kepuasan kerja (Y)	Analisis Regresi	- <i>Reward</i> berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi - Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja - <i>Reward</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

Edwin Pratama (2012)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Job enrichment</i> (X1) - Partisipasi (X2) - Kepuasan kerja (Y) 	Analisis Regresi	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas kehidupan kerja (<i>job enrichment</i> dan partisipasi) berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.
-------------------------	--	------------------	--

Noor Ariffin (2012)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas kehidupan kerja (X) - Kepuasan Kerja (Y1) - Kinerja (Y2) 	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja - Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
------------------------	---	--	---

Sasan dan Yahya (2012)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas kehidupan kerja (X) - Motivasi (Y) 	Analisis Regresi Linear Berganda	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas kehidupan kerja (kondisi kerja, kesempatan untuk pertumbuhan dan keamanan, integrasi sosial dalam organisasi, dan penggunaan dan pengembangan kapasitas) berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi
---------------------------	--	----------------------------------	--

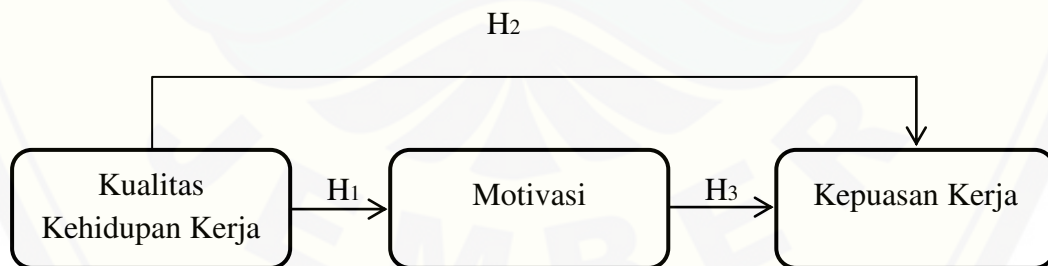
Awang, Bambang dan Hamidah (2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi (X) - Kepuasan kerja (Y1) - Prestasi kerja (Y2) 	Analisis Jalur (<i>path analysis</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja - Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja - Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja
--------------------------------------	--	---	---

Richard, Roy dan Elizabeth (2014)	- Kualitas kehidupan kerja (X) - Kepuasan kerja (Y1) - Komitmen kerja (Y2) - <i>Tenure Intention</i> (Y3)	<i>Structural Equation Model</i> (SEM)	- Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja - Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja - Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja
-----------------------------------	--	--	---

Sumber: Tamzil Yusuf (2011); Yulianto Fitriadi (2011); Khawaja, Anwar dan Alamzeb (2012), Noor Arifin (2012), Sasan dan Yahya (2012); Awang, Bambang, Hamidah (2013); Richard, Roy dan Elizabeth (2014).

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini adalah variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap variabel motivasi, variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja, dan kemudian variabel motivasi berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja. Untuk lebih memudahkan mengenai pemahaman kerangka konseptual penelitian ini, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi

Kualitas kehidupan kerja merupakan praktik manajemen yang bertujuan menciptakan budaya kerja yang mampu memotivasi setiap karyawan untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian sasaran organisasi, dalam kondisi organisasi pengelolaan kontribusi karyawan merupakan hal yang sangat penting. Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu filsafat manajemen yang wajib diterapkan oleh sebuah perusahaan, dimana suatu kualitas kehidupan merupakan sebuah pemenuhan kebutuhan seseorang di dalam sebuah perusahaan untuk berkembang dalam mencapai karir mereka menjadi lebih baik dan juga sebagai wadah kehidupan mereka di perusahaan dalam lingkungan kerja yang mendukung, kenyamanan, dan keamanan dalam bekerja.

Hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi pernah diteliti oleh Ritfy dan Andre (2014), menunjukkan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut:

H1 : Variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan loyalitas dan kepuasan kerja karyawannya adalah dengan meningkatkan kualitas kehidupannya. Menurut Husnawati (2006) secara jelas dapat dikatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sangat penting karena hal tersebut berhubungan dengan hasil akhir positif organisasi. Faktor-faktor motivator dalam kepuasan kerja secara tidak langsung merefleksikan praktek-praktek yang berhubungan dengan kualitas kehidupan kerja. Organisasi yang menginginkan karyawannya merasa puas harus dapat

menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kepuasan atau semuanya dengan terlebih dahulu membangun kualitas kehidupan kerja yang baik.

Hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pernah diteliti oleh Tamzil (2011) menunjukkan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut:

H2 : Variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Salah satu Faktor pendorong sumber daya manusia untuk bekerja adalah motivasi, dalam kehidupannya manusia melakukan bermacam-macam aktivitas dan salah satunya adalah perilaku manusia itu sendiri. Perilaku manusia sekarang hanyalah cermin yang paling sederhana dari motivasi dasar mereka. 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 karyawan. Motivasi yang tepat dan baik dapat meningkatkan dan menumbuhkan semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan, dan akan menambah semangat kerja karyawan dalam bekerja karena dengan adanya kebutuhan-kebutuhan yang terpenuhi dan sesuai bagi karyawan.

Hubungan antara motivasi terhadap kepuasan kerja pernah diteliti oleh Awang, Bambang dan Hamidah (2013) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut:

H3 : Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:173). Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *eksplanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan. Unsur – unsur di dalam rancangan penelitian ini sbb:

1. Judul : tujuan, indikator, dan variabel
2. Sasaran penelitian : lokasi, objek (populasi & sampel)
3. Prosedur pengumpulan dan analisis data
4. Cara mengolah menyajikan hasil penelitian
5. Referensi

Metode penelitian yang akan dilakukan merupakan metode penelitian kuantitatif yaitu metode yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara obyektif terhadap fenomena sosial. Untuk dapat melakukan pengukuran, setiap fenomena sosial di jabarkan kedalam beberapa komponen masalah, variabel dan beberapa indikator. Penelitian ini difokuskan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi pada karyawan tetap PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember yang berjumlah 43 orang pada tahun 2015

3.2.2 Sampel

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

3.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang didapat secara langsung dari sumber pertama. Sumber data primer diperoleh dengan hasil wawancara dan hasil penyebaran kuisioner yang dilakukan oleh peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapat secara tidak langsung dari pihak lain dan bukan diperusahaan sendiri. Sumber data sekunder diperoleh dengan adanya bukti-bukti tulisan (dokumentasi), artikel jurnal, internet, dan studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian yang ada.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data-data yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Yaitu proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

2. Kuisioner

Metode kuisioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data dengan membaca buku atau jurnal yang berhubungan dengan penelitian dan referensi lain seperti media elektronik (internet).

3.5 Identifikasi Operasional Variabel

Variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 3 (tiga) yaitu:

1. *Independent variable*

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja.

2. *Mediation variable*

Variabel antara adalah variabel yang fungsinya bertindak sebagai perantara. dalam hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel mediasi (Z) dalam penelitian ini adalah motivasi

3. *Dependent variable*

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X) adalah kualitas kehidupan kerja

Kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember dapat memenuhi kebutuhan pekerjaan mereka dalam perusahaan, baik kebutuhan intrinsik maupun ekstrinsik.

Adapun Indikator untuk mengukur kualitas kehidupan adalah sebagai berikut:

- a. Kesempatan karyawan BSM Cabang Jember untuk belajar dan mengembangkan diri.
- b. Partisipasi karyawan BSM Cabang Jember dalam pengambilan keputusan.
- c. Lingkungan kerja, baik lingkungan kerja fisik dan non fisik BSM Cabang Jember.

2. Variabel Mediasi (Z) adalah motivasi

Motivasi adalah adanya dorongan dan kegairahan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember dalam menjalankan aktivitas dan memandang pekerjaan dengan positif, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan baik. Adapun Indikator untuk mengukur kualitas kehidupan adalah sebagai berikut:

- a. *Existance*, kebutuhan akan eksistensi karyawan BSM Cabang Jember.
- b. *Relatedness*, kebutuhan akan hubungan kerja karyawan BSM Cabang Jember.
- c. *Growth*, kebutuhan akan pertumbuhan karyawan BSM Cabang Jember.

3. Variabel Dependen (Y) adalah kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan dimana karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember merasa puas dalam melakukan pekerjaan mereka. Adapun Indikator untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Sifat dasar pekerjaan yang diterima oleh karyawan BSM Cabang Jember
- b. Penyeliaan atau kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para karyawan BSM Cabang Jember
- c. Besaran dan ketepatan pembayaran gaji yang diterima karyawan BSM Cabang Jember
- d. Kesempatan promosi jabatan karyawan BSM Cabang Jember

3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan untuk acuan dalam pengukuran indikator variabel yang diteliti untuk menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Subiyanto (2007:119), bahwa skala likert dalam hal ini responden diminta tanggapannya dalam pernyataan atau pertanyaan yang diajukan kepada responden. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skor dari yang terendah sampai yang tertinggi. Setiap item pernyataan menggunakan kriteria:

1. Sangat Setuju (SS) : skor 5
2. Setuju (S) : skor 4
3. Netral (N) : skor 3
4. Kurang Setuju (KS) : skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS): skor 1

Menurut Sanusi (2011:60), ada beberapa alasan poin tengah (netral) digunakan dalam skala likert, yaitu:

1. Memasukkan poin netral merupakan satu cara agar responden benar-benar dapat memilih sesuai dengan sikap atau persepsinya ketika mereka memang bersikap netral dengan apa yang mereka rasakan atau pikirkan. Menghilangkan poin netral akan menambah kesalahan karena memaksa responden yang sebenarnya mempunyai penilaian netral untuk memilih yang tidak mencerminkan perasaan atau pikiran mereka.
2. Para responden dapat merasa frustrasi ketika terpaksa harus menentukan pilihan yang sebenarnya tidak cocok dengan perasaan atau pikiran mereka. Hal ini dapat mendorong mereka menjawab asal-asalan, tidak mengembalikan kuisioner, atau memberikan jawaban yang sebenarnya tidak benar.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

Menurut Sanusi (2011:76) instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Agar data yang diperoleh memiliki tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi, maka instrumen penelitian yang digunakan harus valid dan reliabel.

3.8.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Normalitas data bertujuan untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal (Santoso, 2004). Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *Kolmogorov-Smirnov Test* adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikan $> 0,05$, maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikan $< 0,05$, maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Suatu model regresi yang baik ialah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal, dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Jika terdeteksi melanggar asumsi normalitas, maka perlu dilakukan perbaikan/koreksi dengan mentransformasi data.

3.8.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cocok (akurat) alat ukur yang digunakan dengan tujuan pengukuran (Narbuko dan Achmadi, 2003:147). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Pearson Product Moment*, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XiYi - (\sum Xi)(\sum Yi)}{\sqrt{n \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2} \cdot \sqrt{n \sum Yi^2 - (\sum Yi)^2}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi

X = nilai indikator variabel

Y = nilai total variabel

n = jumlah data (responden sampel)

Sugiyono (2012:242-243) menyatakan bahwa, dasar kriteria pengujian dari uji validitas adalah sebagai berikut.

- a) Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} > t_{tabel}$, maka variabel tersebut valid
- b) Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid.

3.8.3 Uji Reliabilitas

Arikunto (2006:178) mengemukakan bahwa uji realibilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa instrumen penelitian yang digunakan cukup dipercaya sebagai alat pengumpulan data karena alat ukur tersebut sudah baik. Instrumen penelitian harus reliabel. Dalam arti instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode (*cronboach's alpha*) dengan rumus:

$$\alpha = \frac{k_r}{1 + (k-1)r}$$

Dimana:

α = koefisien realibilitas

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

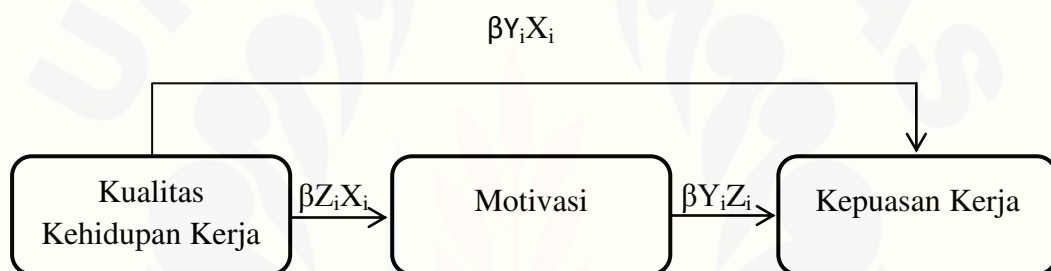
Menurut Nugroho (2005:72), nilai kriteria untuk mengukur reliabilitas instrumen adalah:

- a. Jika $\alpha > 0.60$, semua pernyataan reliabel. Artinya, instrumen tersebut dapat digunakan.
- b. Jika $\alpha < 0.60$, semua pernyataan tidak reliabel. Artinya, instrumen tersebut tidak dapat digunakan.

3.9 Teknik Analisis Data

Berdasarkan kerangka konseptual dan hipotesis penelitian, alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software* SPSS v20.0. Menurut Sarwono (2006:147), mengemukakan bahwa analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel-variabel bebas dengan variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan kausalitas antar variabel-variabel tersebut dibentuk berdasarkan landasan teori.

Untuk menyelesaikan analisis jalur, maka perlu mengetahui diagram jalur dan koefisien jalur. Model analisis jalur dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (*path analysis model*)

Keterangan:

$\beta_{Z_i X_i}$: Koefisien jalur pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja (X) terhadap motivasi (Z).

$\beta_{Y_i X_i}$: Koefisien jalur pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja (X) terhadap kepuasan kerja (Y).

$\beta_{Y_i Z_i}$: Koefisien jalur pengaruh langsung motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

$\beta_{Z_i X_i Y}$: Koefisien jalur pengaruh tidak langsung pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi

Model analisis jalur yang dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural sebagai berikut:

a. Rumus yang digunakan untuk mendapatkan nilai t_{hitung} adalah:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Dimana:

t = hasil hitung

b = koefisien regresi variabel bebas

S_b = kesalahan standar koefisien regresi yang dapat ditentukan dengan formula

Dimana tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$) dan tingkat kepercayaan 95%.

b. Rumusan Hipotesis

1. Ho: Variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
H1: Variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
2. Ho: Variabel kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
H2: Variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
3. Ho: Variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.
H3: Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember.

c. Kriteria pengujian:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pada tingkat $\alpha = 5\%$

2. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pada tingkat $\alpha = 5\%$

d. Penarikan kesimpulan.

Penarikan kesimpulan secara statistik memungkinkan peneliti melakukan kegiatan ilmiah secara lebih ekonomis dalam pembuktian induktif. Penarikan kesimpulan sesuai dengan hasil perbandingan antara statistik hitung dengan statistik tabel.

3.12 Model Trimming

Model trimming adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dengan model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model trimming terjadi ketika koefisien jalur diuji keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Walaupun ada satu, dua atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki analisis jalur yang telah dihipotesiskan.

Cara menggunakan model trimming yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah langkah pengujian analisis jalur dengan model trimming adalah sebagai berikut:

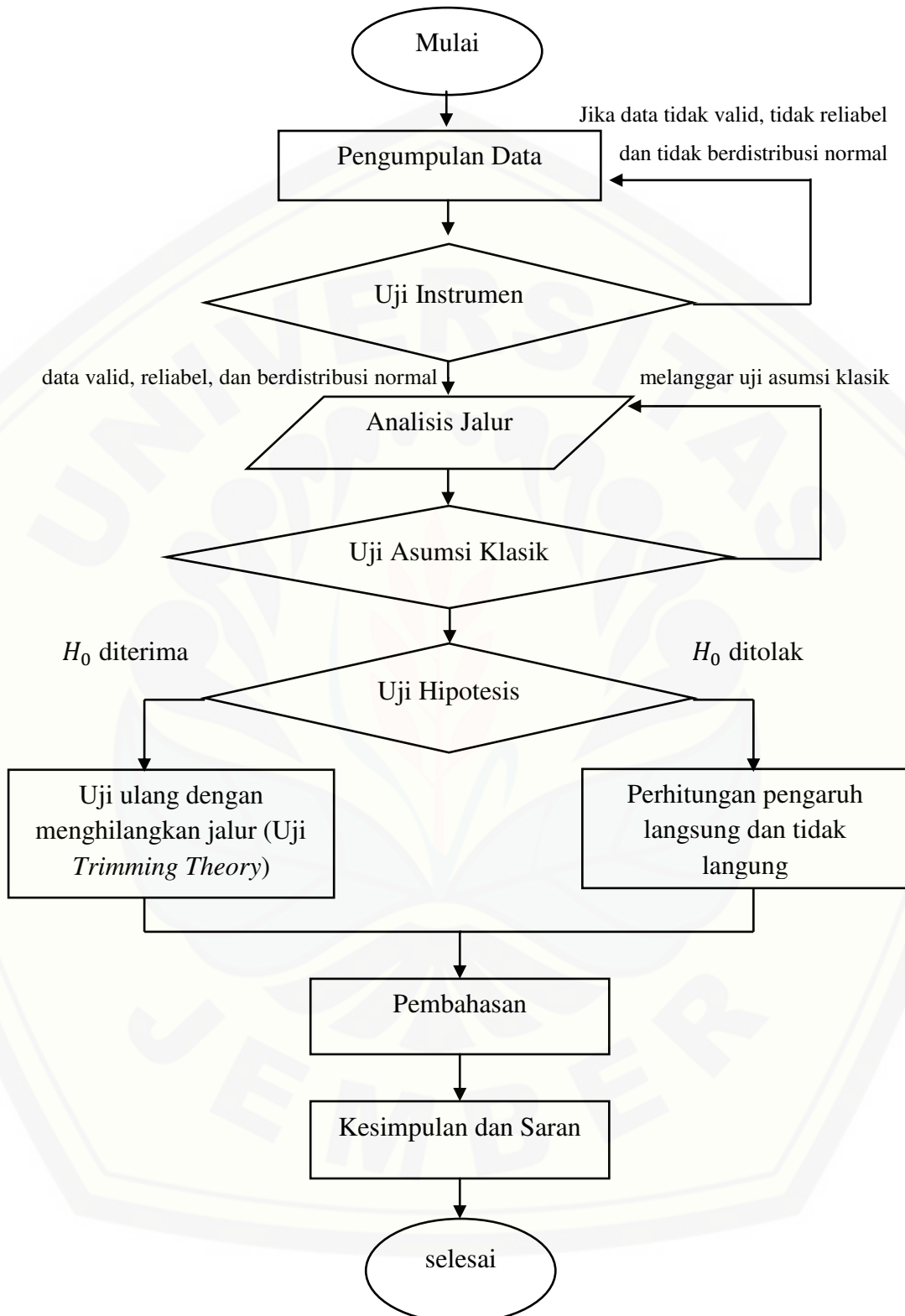
- a. Merumuskan persamaan struktural ;
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi ;
 - 1) Membuat gambar diagram jalur secara lengkap.
 - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara parsial ;
- d. Menguji kesesuaian antar model analisis jalur ;
- e. Merangkum kedalam tabel ;
- f. Memakai dan menyimpulkan.

3.13 Perhitungan Jalur

Proses perhitungan jalur dalam penelitian ini adalah:

1. Perhitungan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE)
 - a. Pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja (X) terhadap motivasi (Z)
 $DE_{zx} = X \rightarrow Z$
 - b. Pengaruh kualitas kehidupan kerja (X) terhadap kepuasan kerja (Y)
 $DE_{yx} = X \rightarrow Y$
 - c. Pengaruh variabel motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)
 $DE_{yz} = Z \rightarrow Y$
2. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)
 - a. Pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja (X) melalui motivasi (Z) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)
 $IE_{yzx} = X \rightarrow Z \rightarrow Y$

3.14 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah