

## PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Djarum Kudus)

Cut Rizky Nurul S. P, Edy Rahardja<sup>1</sup>

*cutrizkynsp@gmail.com*

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*This study aims to determine and analyze the influence of quality of work life, work motivation, and job satisfaction on the performance of employees at PT. Djarum Kudus. The number of samples used in this study were 50 respondents.*

*Data collected through the distribution of questionnaires used the sensus sampling. Measurement in the questionnaires using a Likert Scale. The method used in this study uses quantitative methods while the data analysis used is multiple linear regression analysis and also performs validity test, rebility test, classic assumption test, coefficient of determination test, F test and t test.*

*Based on the result of multiple linear regression test, the result show that quality of work life has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction has positive and not significant effect on employee performance. This can be seen from the result of the R square value of 0,874, which means the employee performance can be explained by the three independent variables of 87,4%, while the remaining 12,6% is explained by other causes outside the study.*

*Keywords: Quality of work life, work motivation, job satisfaction, performance*

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena berperan penting dalam keberhasilan perusahaan dan juga merupakan aset untuk kelangsungan hidup perusahaan saat ini maupun masa yang akan datang dan untuk mendapatkan kinerja terbaik, maka dari itu perusahaan bertanggung jawab memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia untuk memberikan kontribusi secara optimal sehingga dapat memenuhi tujuan perusahaan.

Menurut Edwin B. Flippo (2002) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapainya tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat terealisasikan.

Kinerja sangat penting bagi sebuah perusahaan dalam upaya untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Kinerja yang baik merupakan harapan bagi semua perusahaan yang mempekerjakan karyawan, sebab pada akhirnya kinerja karyawan ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (husnawati 2006).

Menurut (Simamora, 1997) penetapan tujuan kinerja yaitu menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja

---

<sup>1</sup> Corresponding author

selama periode tersebut. Sedangkan menurut (Elmuti dan Kathawala, 1997) terdapat 5 (lima) kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu, yaitu dengan melihat kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan dan keterampilan, ketepatan waktu dan komunikasi.

Menjalankan perusahaan rokok ternama yang menjadi perusahaan rokok terbesar keempat di Indonesia dituntut untuk selalu melakukan perbaikan diberbagai bidang terutama pada sumber daya manusia. Salah satu perusahaan yaitu PT. Djarum yang beralamat di Jalan A. Yani No. 26, Kudus. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1951 yang awalnya didirikan sekitar 10 orang, ternyata dapat sukses di pasaran. Dengan adanya Djarum di Kudus memberikan kesempatan untuk masyarakat dalam penyediaan lapangan pekerjaan. Para karyawan di PT. Djarum adalah karyawan yang berkompeten, bertanggung jawab dalam tugas yang diberikan atasan, tetapi karyawan masih sedikit menemukan kesulitan untuk bekerjasama dengan rekan kerja, dan belum tentu perusahaan dapat mempertahankan kinerja karyawan agar dapat mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut penelitian (Suryadi Prawirosentono, 2008) salah satu indikator pengukur kinerja karyawan yaitu kedisiplinan yakni ketepatan kehadiran karyawan atau tingkat absensi. Dengan adanya kedisiplinan akan diperoleh hasil yang optimal.

Tabel di bawah ini memperlihatkan data presensi karyawan bagian produksi PT. Djarum Kudus dari tahun 2017 – 2019 (31 Juli).

**Tabel 1**  
**Data Presensi Karyawan Bagian Produksi pada Tahun 2017- 2019 (31 Juli)**

Tahun	Jumlah karyawan	Efektivitas Bekerja (hari)	Presensi				Tingkat Presensi	
			Cuti	Sakit	Alpha	Jumlah	Ketidak hadiran %	Kehadiran %
2017	78	290	9	2	1	12	4%	96%
2018	65	290	11	2	3	15	5%	95%
2019	57	170	6	2	4	12	7%	93%

Sumber: PT. Djarum Kudus, 2019

Berdasarkan tabel 1 pada data presensi karyawan bagian produksi di PT. Djarum Kudus dapat dilihat pada tahun 2017 tingkat ketidakhadiran 4% dan untuk kehadiran 96%. Terjadi peningkatan di tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2018 untuk tingkat ketidakhadiran sebesar 5% dan untuk tingkat kehadiran mengalami penurunan sebesar 93%. Untuk tahun 2019 hanya sampai pada tgl 31 Juli, tingkat ketidakhadiran sebesar 7% dan untuk tingkat kehadiran sebesar 93%. Perlu adanya peningkatan kedisiplinan karyawan, karena sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Suyadi Prawirosentono (2008) semakin baik disiplin para peserta organisasi, diharapkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan akan bertambah baik.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Kinerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Simamora (1997), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap para karyawan untuk mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Byars dan Rue (dalam Prasetyo Utomo, 2006) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas untuk mengatur pekerjaan seseorang.

### **Kualitas kehidupan kerja**

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu metode yang digunakan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga karyawan tersebut merasa nyaman untuk bekerja dan menghasilkan kerja yang efektif. Kualitas kehidupan kerja sebagai upaya yang sistematis dalam kehidupan organisasi dengan cara dimana karyawan diberikan kesempatan untuk berperan

dalam menentukan cara bekerja dan berkontribusi dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran (Siagian, 2007).

Menurut Cascio (2006) terdapat sembilan indikator kualitas kehidupan kerja yaitu:

#### **Partisipasi karyawan**

Di suatu organisasi, para karyawan perlu ikut serta dalam pengambilan keputusan dan dapat berkontribusi untuk mencapai suatu tujuan. Contohnya yaitu melalui kerja sama dengan rekan kerja lain dan ikut berpartisipasi dalam rapat.

#### **Pengembangan karir**

Di dalam perusahaan setiap karyawan membutuhkan jaminan dan kejelasan terhadap karir mereka untuk bisa berkembang. Maka dari itu perusahaan dapat memberikan kesempatan seperti promosi jabatan, dan memberikan pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi.

#### **Penyelesaian konflik**

Robbins (2003) mengatakan bahwa konflik yaitu proses yang bermula ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif. Diharapkan karyawan dapat memecahkan konflik yang terjadi dengan menyelesaikannya secara terbuka, adil dan jujur. Karena hal tersebut berpengaruh pada loyalitas dan motivasi kerja karyawan.

#### **Komunikasi**

Di dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, komunikasi sangat penting perannya, baik dengan sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan. Dengan komunikasi yang baik dapat menciptakan motivasi kerja, juga akan meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Komunikasi di dalam perusahaan dapat dilaksanakan melalui tiga kegiatan yaitu, tatap muka, pertemuan kelompok dan publikasi (Cascio, 2006).

#### **Kesehatan kerja**

Pasal 86 ayat (1) huruf (a) undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang kesehatan kerja merupakan salah satu hak dari pekerja untuk itu pengusaha wajib melaksanakan secara sistematis dan intergrasi dengan sistem manajemen perusahaan. Upaya ini bertujuan agar dapat mewujudkan produktivitas kerja yang maksimal, dengan cara pencegahan penyakit dan kecelakaan kerja, pengendalian bahaya di tempat kerja, promosi kesehatan, pengobatan, dan rehabilitasi (Santoso, 2004).

#### **Keamanan kerja**

Dalam setiap perusahaan memerlukan jaminan atau rasa aman bagi para pekerjaannya. Maka dari itu perusahaan harus mempunyai kesepakatan dengan pihak terkait mengenai kontrak kerja, gaji, dan lain sebagainya. Perusahaan perlu berusaha untuk menghindari pemberhentian sementara, menjadikan sebagai pekerja tetap, dan mempunyai program yang teratur dalam memberikan kesempatan untuk mengundurkan diri, terutama melalui program pensiun.

#### **Keselamatan kerja**

Keselamatan kerja sangat penting bagi karyawan dan harus mendapat perhatian serius dari semua pihak. Cascio (2006) menurutnya keselamatan kerja yang dilakukan di perusahaan yaitu, komite keselamatan, tim penolong gawat darurat dan, program keselamatan kerja (asuransi kesehatan).

#### **Kompensasi**

Dalam perusahaan setiap karyawan harus memperoleh kompensasi secara adil, wajar dan mencukupi. Kompensasi merupakan sebuah komponen penting bagi karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran secara langsung, pembayaran secara tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif guna meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja keras agar dapat mencapai produktivitas yang semakin tinggi (Mangkupawira, 2009).

#### **Kebanggaan**

Rasa bangga karyawan pada pekerjaan dan lingkungan kerja dapat membuat mereka menjadi semakin nyaman dan betah untuk bekerja dengan baik. Rasa bangga itu dapat terwujud oleh, identitas perusahaan, partisipasi perusahaan dalam bidang kemasyarakatan, dan rasa kepedulian terhadap lingkungan (Cascio, 2006).

#### **Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Kinerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Wildan Setiyadi dan Sri Wartini (2016) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja

karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,273. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Linda Novita, Imam Santoso, dan Shyntia Atica Putri (2013) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,5123. Dalam penelitian yang dilakukan Annisa Rizki Nugraheni (2018) menunjukkan hasil yang sama bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,438.

Kualitas kehidupan kerja dipandang sanggup untuk meningkatkan peran serta karyawan pada organisasi. Penelitian Arifin (2012) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kualitas kehidupan kerja akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis pertama yaitu:

### **H1: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

#### **Motivasi kerja**

Dalam perusahaan untuk mencapai suatu kinerja yang baik diperlukan motivasi, baik berasal dari diri sendiri maupun dari lingkungan sekitar. Menurut Luthans (2006) motivasi yaitu proses sebagai langkah awal untuk melakukan tindakan akibat kekurangan baik secara fisik maupun psikis atau suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi suatu tujuan tertentu. Menurut Pamela & Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari suatu organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam perusahaan dan bantuan yang kuat sehingga dapat bertahan hidup.

Indikator motivasi kerja karyawan model Abraham Maslow (dalam Reksohadiprojo dan Handoko, 1996):

#### **Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)**

Kebutuhan yang harus dipenuhi atau dipuaskan untuk dapat tetap hidup termasuk makanan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.

#### **Kebutuhan rasa aman (*Safety and security needs*)**

Kebutuhan ini akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam bekerja.

#### **Kebutuhan sosial atau afiliasi (*Affiliation or acceptance needs*)**

Kebutuhan ini termasuk seperti kebutuhan berinteraksi, berteman, dicintai dan mencintai, diterima dalam pergaulan kelompok dan masyarakat lingkungannya.

#### **Kebutuhan akan penghargaan (*Esteem or status needs*)**

Kebutuhan ini adalah kebutuhan seseorang akan pengakuan dan penghargaan diri maupun dalam hasil pekerjaan.

#### **Aktualisasi diri (*Self actualization*)**

Yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan keterampilan atau kemampuan, serta potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan.

#### **Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja**

Penelitian yang dilakukan Rangga Mahardika, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana (2013) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,475. Dalam penelitian Kiki Cahya Setiawan (2015) juga menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,517. Selanjutnya penelitian Nurhaedah, Sukmawati Mardjuni dan H. M. Yusuf Saleh (2018) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0,272.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka dirumuskan hipotesis kedua yaitu:

### **H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### **Kepuasan kerja**

Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang mana karyawan melihat pekerjaannya. Kepuasan

kerja mencerminkan perasaan seseorang pada pekerjaannya yang terlihat dalam perilaku positif terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang mereka hadapi di lingkungan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2015) terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu:

**Kepuasan terhadap Pekerjaan**

Kepuasan ini akan tercapai apabila pekerjaan seorang karyawan sesuai minat dan kemampuan diri sendiri.

**Kepuasan terhadap Imbalan**

Dimana gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja dalam organisasi tersebut.

**Kepuasan terhadap Pimpinan**

Karyawan merasa memiliki atasan yang dapat memberikan bantuan teknis maupun motivasi.

**Kepuasan terhadap Rekan Kerja**

Karyawan merasa puas memiliki rekan kerja yang saling memberikan bantuan teknis maupun dorongan sosial.

**Kepuasan terhadap Promosi**

Kesempatan untuk menaikan atau meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi perusahaan.

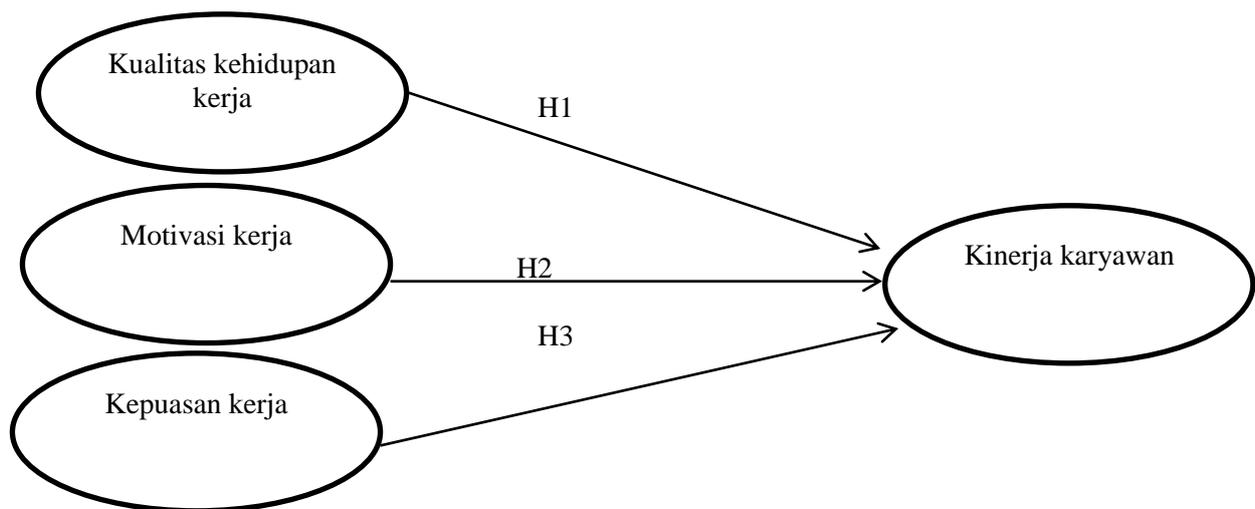
**Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Zahra Hadizadeh Talasaz et al (2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,490. Selanjutnya penelitian Ni Komang dan I Gede Adnyana (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,533. Selanjutnya dalam penelitian Eko Prasetyo, Leonardo Budi Hasiolan dan Moh. Mukeri Warso (2016) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan hasil nilai koefisien sebesar 0,366.

Menurut Robbins (2003) karyawan yang bahagia yaitu seseorang yang produktif. Perusahaan yang selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya terbukti dapat meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan penelitian terdahulu maka dirumuskan hipotesis ketiga yaitu:

**H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Yusuf dan Sri (2016), Ari (2015), Rudie, dkk (2015) yang di kembangkan oleh penulis,2019.

**METODE PENELITIAN**

**Variabel Penelitian**

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variable independen dan variabel dependen. Variable independen yang digunakan adalah kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Sedangkan variable dependen adalah kinerja karyawan.

**Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2008), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek maupun subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Djarum Kudus sebanyak 50 orang.

Menurut Sugiono (2008), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan sampel memerlukan suatu metode pengambilan sampel yang tepat agar diperoleh sampel yang representatif dan dapat memperlihatkan keadaan populasi secara maksimal. Penelitian ini menggunakan metode sensus.

**Metode Analisis**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Model regresi merupakan suatu model yang digunakan untuk menganalisis terjadinya pengaruh dari variable independen terhadap variabel dependen (Ferdinand,2006), maka digunakan model regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja karyawan
- a = Konstanta
- $b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi
- $X_1$  = Kualitas kehidupan kerja
- $X_2$  = Motivasi kerja
- $X_3$  = Kepuasan kerja

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 2**  
**Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.939 <sup>a</sup>	.882	.874	1.235	1.791

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (x3), Motivasi Kerja (x2), Kualitas Kehidupan Kerja (x1)
- b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 2 diketahui besarnya nilai Adjusted R Squared sebesar 0,874, berarti variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebasnya sebesar 87,4%, sedangkan sisanya (100% - 87,4% = 12,6%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar penelitian.

**Tabel 3**  
**Uji Anova**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	523.843	3	174.614	114.489	.000 <sup>a</sup>
	Residual	70.157	46	1.525		
	Total	594.000	49			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (x3), Motivasi Kerja (x2), Kualitas Kehidupan Kerja (x1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 3 Uji Anova atau F test didapatkan nilai F hitung sebesar 114,489 lebih besar dari F tabel (nilai F tabel dengan df1=3 dan df2= 46 yaitu 2,8068) dengan tingkat signifikansi 0,000. Probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi sangat tepat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

**Tabel 4**  
**Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.159	.919		-1.262	.213		
	Kualitas Kehidupan Kerja (x1)	.463	.163	.435	2.847	.007	.110	9.106
	Motivasi Kerja (x2)	.343	.121	.343	2.828	.007	.175	5.720
	Kepuasan Kerja (x3)	.230	.129	.198	1.783	.081	.208	4.816

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel bebas berpengaruh positif, yang ditandai koefisien masing-masing bertanda positif, hanya satu koefisien yang bertanda negatif namun tidak signifikan. Hasil uji statistik regresi linier berganda didapatkan suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -1,159 + 0,463X_1 + 0,343X_2 + 0,230X_3$$

Persamaan hasil analisis regresi dapat dijelaskan :

Konstanta sebesar -1,159 menunjukkan bahwa tanpa kualitas kehidupan kerja yang baik, motivasi tinggi dan kepuasan kerja maka kinerja karyawan menurun sebesar 115 persen.

Koefisien regresi variabel kualitas kehidupan kerja (X1) sebesar 0,463, dan bertanda positif artinya apabila variabel kualitas kehidupan kerja ditingkatkan 100 persen, maka akan kinerja karyawan bertambah 46,3 persen.

Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X2) sebesar 0,343, dan bertanda positif artinya apabila variabel motivasi kerja ditingkatkan 100 persen, maka akan diikuti peningkatan kinerja karyawan sebesar 34,3 persen.

Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X3) sebesar 0,230, dan bertanda positif artinya apabila variabel kepuasan kerja ditingkatkan 100 persen, maka akan diikuti peningkatan kinerja karyawan 23 persen.

## Pembahasan

Hipotesis pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji statistik didapatkan nilai sig. sebesar 0,007 lebih kecil dari 0,05, dan t hitung sebesar 2,847 lebih besar dari t tabel ( $\pm 2,0129$ ) dan nilai t hitung bertanda positif dan signifikan, maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh positif dan signifikan variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis pertama yang mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hipotesis kedua mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji statistik didapatkan nilai sig. sebesar 0,007 lebih kecil dari 0,05, dan t hitung sebesar 2,828 lebih besar dari t tabel ( $\pm 2,0129$ ) dan nilai t hitung bertanda positif dan signifikan, maka  $H_0$  ditolak, dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis kedua yang mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hipotesis ketiga mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji statistik didapatkan nilai sig. sebesar 0,081 lebih besar dari 0,05, dan t hitung sebesar 1,783 lebih kecil dari t tabel ( $\pm 2,0129$ ). Nilai t hitung bertanda positif, namun tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis ketiga yang mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ditolak.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian ini ditemukan bukti bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kualitas kehidupan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah kualitas kehidupan kerja karyawan maka semakin rendah kinerja karyawan. Hasil penelitian ditemukan bahwa kualitas kehidupan kerja karyawan PT Djarum Kudus masuk kategori tinggi. Jadi karyawan PT Djarum Kudus mempunyai kualitas kehidupan kerja yang baik, hal ini nampak dari pernyataan responden bahwa faktor kesehatan sangat menentukan produktivitas responden dalam bekerja. Pada penelitian ini ditemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan, diantara variabel motivasi dan kepuasan kerja. Jadi tinggi rendahnya kinerja karyawan di PT Djarum Kudus lebih ditentukan oleh kualitas kehidupan kerjanya.

Usaha dalam rangka memperoleh suatu kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi tinggi para karyawan. Pada penelitian ini, terbukti pemberian motivasi kepada karyawan sudah diarahkan sesuai dengan pencapaian tujuan organisasi, karena motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Motivasi karyawan PT Djarum Kudus masuk kategori tinggi, karyawan bekerja karena ingin memenuhi kebutuhan fisiologis, ditunjukkan dengan pernyataan bahwa karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Karyawan PT Djarum Kudus juga memiliki motivasi tinggi terkait dengan keinginan memenuhi kebutuhan rasa aman.

Tinggi maupun rendahnya kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak pada kinerja karyawan, namun hasil penelitian ini terbukti bahwa kepuasan kerja belum berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi kepuasan kerja karyawan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan PT Djarum Kudus. Tingginya kinerja karyawan PT Djarum Kudus, lebih disebabkan oleh kualitas kerja dan motivasi karyawan.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan ada pengaruh positif kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Djarum Kudus, maka saran yang dapat peneliti ajukan adalah sebagai berikut:

Untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja mempengaruhi kualitas kerja karyawan, buruknya kualitas kehidupan kerja akan menurunkan kinerja karyawan, oleh karena itu penting sekali untuk memperbaiki kualitas kehidupan kerja karyawan. Saran bagi pengelola manajemen sumber daya manusia perusahaan PT Djarum Kudus, agar melakukan aktivitas-aktivitas yang dapat memartabatkan karyawannya dalam lingkungan kerja. Melibatkan karyawan dalam membuat keputusan dengan atasan.

Kedua, kepada pihak manajemen sumber daya manusia perusahaan agar mendesain ulang kerja sehingga didapatkan kesesuaian karakteristik pribadi karyawan dengan karakteristik pekerjaan. Salah satu bentuk *job design* adalah *job enrichment*, dimana dengan meningkatkan tanggung jawab karyawan baik dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan pekerjaan, dan dengan memberikan kesempatan untuk membuat keputusan tentang metode dan prosedur yang akan dilaksanakan, atau dengan memberikan kesempatan untuk berinteraksi langsung dengan klien atau departemen lain.

Ketiga adalah dengan *team building*. Kerja tim dapat meningkatkan dan memaksimalkan kerjasama anggota tim dan meningkatkan pembelajaran karyawan untuk mempelajari keahlian karyawan lain.

Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, pemberian motivasi kerja dapat diwujudkan pihak manajemen Sumber Daya Manusia PT Djarum Kudus misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus yang sesuai dan pemberian piagam bagi karyawan yang berprestasi. Pihak perusahaan PT Djarum Kudus juga dapat memberikan motivasi langsung seperti pemberian fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dari hasil penelitian ditemukan bahwa karyawan PT Djarum Kudus dalam bekerja sama dengan rekan kerja karyawan masih menemukan sedikit kesulitan, oleh karena itu saran kepada Pihak Manajemen Sumber Manusia Perusahaan PT Djarum Kudus adalah memberi pelatihan kepada semua karyawan secara rutin untuk meningkatkan kecerdasan komunikasi, membuka jalur komunikasi antar karyawan dan karyawan dengan atasan.

#### **Keterbatasan**

Peneliti sudah berusaha untuk dapat mencapai hasil semaksimal mungkin, tapi dalam kenyataannya harus diakui bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya terhindar dari keterbatasan. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu rendahnya jumlah subyek yang digunakan, sehingga kurang representatif, dan juga keterbatasan lain dalam penelitian ini yaitu pada penilaian variabel dilakukan oleh diri sendiri, kemungkinan subyektivitas sangat tinggi.

#### **Saran untuk penelitian selanjutnya**

Dari keterbatasan di atas, maka beberapa saran untuk penelitian selanjutnya yaitu dengan menambah subyek penelitian, maka akan menambah atau dapat lebih menyempurnakan data. Saran selanjutnya yaitu diharapkan dapat melakukan penelitian pada lokasi yang lebih luas.

#### **REFERENSI**

- Annisa, R.N. 2018. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang. *Jurnal administrasi Bisnis Vol. 58 No. 1*.
- Arifin, Noor. 2012. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja pada CV. Duta Senenan Jepara. *Journal Economia, Vol. 8, No. 1 Hal 11-21*.
- Cascio, Wayne. 2006. *Managing Human Resource : Productivity, Quality of Work Life, Profit*. New York : McGraw-Hill.
- Elmuti, Dean & Yunus Kathawala. 1997. An Investigation into Effects of ISO 9000 on Participants Attitude and Job Performance. *Production and Inventory Management Journal , Second Quarter*.
- Flippo, Edwin B. 2002. *Personal Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta : Erlangga.
- Husnawati, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja sebagai Intervening Variabel (Studi pada Perum Pegadaian Kanwil VI Semarang). *Tesis. Undip : Semarang*.
- Linda Novita, Imam Santoso, dan Shyntia Atica Putri . 2013. Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian *Fillet* (Study Kasus di PT X). *Jurnal Skripsi*.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Mangkuprawira, S. 2009. *Bisnis, Manajemen, dan Sumber Daya Manusia*. IPB Press : Bogor.

- Pamela, A. O. & Oloko. 2015. Effect of Motivation on Employee Performance of Commercial Banks in Kenya : A Case Study of Kenya Commercial Bank in Migori Country. *Journal of Human Resource Studies* 5 (2)
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Santoso. 2004. *Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Siagian, Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Utomo, Prasetyo. 2006. *Analisis Pengaruh Pemberdayaan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Patra Semarang Convention Hall*. Skripsi : FE UNDIP
- Yusuf, W.S. dan Sri Wartini. 2016. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. ISSN 2252-6552*