

HUBUNGAN ANTARA KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. X DI MASA PANDEMI COVID-19

Safira Dahlia Octareina

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA, email: safira.17010664110@mhs.unesa.ac.id

Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA, email: sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id

Abstrak

Pandemi Covid-19 menyebabkan banyak perusahaan merugi dan tidak mampu memenuhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT.X di masa pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 219 karyawan PT.X. Teknik sampling dalam penelitian menggunakan sampling kuota, dalam menentukan jumlah subjek penelitian digunakan perhitungan rumus Slovin dan didapatkan jumlah subjek sebanyak 69 karyawan. Analisis data penelitian yang diuji menggunakan uji *Pearson Product Moment* dengan bantuan *SPSS 24 for windows*. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai koefisien korelasi $r=0,799$ dan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p<0,05$). Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X di masa pandemi Covid-19. Nilai positif pada koefisien korelasi (r) memiliki arti ketika kualitas kehidupan kerja karyawan meningkat, maka kepuasan kerja karyawan juga meningkat. Sebaliknya, ketika kualitas kehidupan kerja karyawan menurun maka kepuasan kerja karyawan juga akan menurun.

Kata Kunci: Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Karyawan

Abstract

The Covid-19 pandemic caused many companies to lose money, and it was unable to fulfill employee job satisfaction. This study aims to determine the relationship between quality of work-life and job satisfaction of PT.X employees during the Covid-19 pandemic. This research used the quantitative correlational method. The population in this study consisted of 219 employees of PT.X. The sampling technique in this study used quota sampling. Determining the number of research subjects used the Slovin formula calculation, and it obtained the number of subjects as many as 69 employees. The research data analysis was tested using the Pearson Product Moment test, and it was supported by SPSS 24 for windows. The results of the hypothesis test showed that the correlation coefficient $r=0.799$ and a significance level of 0.000 ($p<0.05$). It showed a significant relationship between the quality of work-life and job satisfaction for the PT. X employees during the Covid-19 pandemic. A positive value on the correlation coefficient (r) means that when the quality of work-life employees increases, employees' job satisfaction also increases. On the other hand, when the quality of the work-life employees decreases, employees' job satisfaction will also decrease.

Keywords: Quality of Work Life, Job Satisfaction, Employee

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan individu yang bekerja sebagai salah satu pilar penggerak organisasi atau perusahaan. Karyawan memiliki potensi untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan tertentu yang diwujudkan dengan kemampuan fisik maupun non fisik (Riniwati, 2016). Karyawan berperan merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan aktivitas dalam perusahaan. Berhasil atau tidaknya aktivitas di perusahaan bergantung pada kualitas dan kinerja karyawan yang dimiliki.

Hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan berlangsung ketika perusahaan menuntut karyawan untuk mengerjakan tugasnya. Selanjutnya, karyawan akan menuntut imbalan atas pekerjaannya. Ketika melaksanakan tugasnya, karyawan juga melibatkan perasaan, pikiran, dan keinginan yang akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Subariyanti (2017) menyebutkan bahwa kinerja dan motivasi kerja karyawan berhubungan dengan kepuasan kerja. Hal tersebut menyadarkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja dari karyawannya.

Pada awal 2020, pandemi Covid-19 yang disebabkan virus Corona mulai menyebar di Indonesia. Penyebaran virus yang cepat berdampak hampir ke seluruh sektor kehidupan. Beberapa sektor yang terdampak seperti pendidikan, kesehatan, sosial, perekonomian, industri, ketenagakerjaan, dan sebagainya. Menurut Sri Mulyani selaku Menteri Keuangan, laju perekonomian Indonesia menuju negatif atau mengalami resesi selama masa pandemi (Septalisma, 2020). Resesi tersebut menyebabkan menurunnya kinerja pasar modal, meningkatnya pengangguran dan angka kemiskinan, serta banyaknya usaha yang merugi. Berdasarkan hasil survey oleh Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2020, terdapat sekitar 88% perusahaan yang merugi akibat terdampak pandemi (Catriana, 2020). Sebagian besar perusahaan mengalami penurunan tingkat penjualan dan pengurangan produksi. Perusahaan yang seharusnya memperhatikan kepuasan serta kesejahteraan karyawannya tidak memiliki banyak pilihan. Sebagian besar perusahaan terdampak memilih untuk memotong gaji karyawan. Sebagian besar perusahaan juga tidak mampu membayarkan gaji karyawannya dan memilih untuk memutus hubungan kerja karyawannya.

PT. X merupakan salah satu perusahaan industri rokok di Indonesia yang juga terdampak pandemi Covid-19. Walau demikian, PT. X dapat bertahan dan mengalami perkembangan. Selama dua tahun terakhir, PT. X mengalami perkembangan yang ditandai dengan kenaikan harga saham. Pada periode Januari 2019, harga saham PT. X adalah 150.00. Di tahun 2020, harga saham naik menjadi 166.00. Selanjutnya pada tahun 2021, harga saham menjadi 540.00. Perkembangan perusahaan dapat terwujud dengan adanya kerjasama dan kinerja yang baik antara sumber daya di dalamnya. Peningkatan kinerja karyawan PT. X dibuktikan dengan kenaikan penjualan pada periode 2019 ke periode 2020, yakni dari 649.311.759.794 (dalam rupiah) menjadi 829.260.699.300 (dalam rupiah). Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung akan lebih produktif dan keberfungsian organisasi atau perusahaan menjadi lebih efektif (Robbins & Judge, 2014).

Peneliti melakukan survei sebagai studi pendahuluan. Survei tersebut menggunakan pertanyaan terbuka dan disebarkan kepada 16 karyawan PT. X. Karyawan yang berpartisipasi dalam survei pendahuluan memiliki masa kerja 6 bulan hingga 16 tahun. Hasil survei menunjukkan bahwa seluruh karyawan yang berpartisipasi menyatakan bahwa mereka puas bekerja di perusahaan. Hasil ini dipengaruhi oleh perasaan dan pengalaman karyawan selama bekerja dalam perusahaan tersebut. Luthans (2010) menyebutkan bahwa kepuasan kerja didasarkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa

baik pekerjaan dapat menyertai hal-hal lain yang dianggap penting atau bermakna oleh karyawan. Kepuasan dan tidak kepuasan ini berhubungan dengan bagaimana cara karyawan menaksirkan pengalaman kerja yang didapatkan di masa lalu dan masa sekarang.

Ketidakpuasan kerja dapat memicu timbulnya permasalahan terhadap karyawan. Permasalahan tersebut akan menghambat produktivitas karyawan sehingga merugikan bagi perusahaan (Wijono, 2010). Robbins dan Judge (2014) menyatakan terdapat empat respon karyawan dalam menyikapi ketidakpuasan. Respon pertama adalah memilih untuk mundur meninggalkan perusahaan. Respon kedua dimana karyawan bersedia bersuara untuk mencari jalan keluar dari permasalahan. Respon ketiga adalah memilih untuk menetap di perusahaan atau memilih *loyal* dan memercayai perusahaan dengan harapan keadaan akan membaik. Respon keempat adalah pengabaian, dimana karyawan sudah tidak peduli terhadap kondisi perusahaan. Pengabaian ini dapat diikuti dengan menurunnya kinerja, keterlambatan, bahkan absen dalam bekerja.

Sinambela (2016) mengungkapkan terdapat dua faktor penyebab kepuasan kerja, yakni faktor pekerjaan dan faktor eksternal atau perbedaan individu. Faktor pekerjaan meliputi gaji yang dianggap sesuai, pekerjaan yang berkembang, hubungan dan komunikasi baik dengan rekan kerja dan atasan, supervisi, maupun kebijakan perusahaan. Sedangkan faktor eksternal meliputi karakteristik yang dimiliki setiap individu, nilai dan budaya yang dianut, usia, tingkat pendidikan, intelegensi, status perkawinan, kondisi ekonomi, serta kepuasan dari keluarga (Wijono, 2010).

Kepuasan kerja karyawan dapat diketahui melalui dimensi-dimensinya. Luthans (2010) membagi kepuasan kerja menjadi enam dimensi yang dapat diukur yang meliputi: 1) pekerjaan itu sendiri, sejauh mana pekerjaan dapat membuat berkembang dan belajar; 2) gaji, berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai gaji yang diterima sesuai atau tidak dengan kontribusi karyawan; 3) promosi, kenaikan pangkat atau promosi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensinya; 4) supervisi, berkaitan dengan pengawasan yang diberikan oleh atasan berupa umpan balik, bantuan teknis, maupun dukungan pada karyawan; 5) rekan kerja, rekan kerja yang kooperatif dan saling mendukung akan menimbulkan suasana positif yang memudahkan pekerjaan; 6) lingkungan kerja, kondisi lingkungan kerja yang dianggap kondusif dan nyaman akan menimbulkan perasaan senang dalam bekerja, sebaliknya ketika lingkungan kerja buruk maka pekerjaan menjadi terhambat karena perasaan tidak nyaman dan negatif.

Hasil survei pendahuluan yang dilakukan peneliti dengan pertanyaan terbuka pada 16 karyawan PT. X menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh

beberapa faktor. Sejumlah 14 karyawan menyatakan pada masa pandemi Covid-19 perusahaan tetap menggunakan sistem yang adil dalam mengatur gaji yang disesuaikan dengan kontribusi dan hasil penilaian kerja. Seluruh karyawan yang berpartisipasi memberi penilaian positif terkait pekerjaan yang dilakukan. Mereka menjelaskan bahwa pekerjaan sesuai dengan *job description*, memiliki tantangan-tantangan yang membuat mereka dapat belajar hal baru. Sebanyak empat karyawan menjelaskan ketika mengalami kesulitan atau masalah dalam pekerjaan, maka atasan akan membantu menyelesaikan. Atasan juga memberikan *feedback* terhadap pekerjaan atau tugas yang dikerjakan. Lingkungan kerja juga berperan dalam mendukung keberhasilan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang bersih dari sampah, tidak berbau yang tidak sedap, memiliki tata letak ruang dan pencahayaan yang pas, memiliki ventilasi udara, suhu ruangan yang tidak terlalu panas atau dingin, serta lingkungan kerja yang tidak berisik dan kondusif dapat membantu karyawan berkonsentrasi ketika bekerja (Christina & Pramadewi, 2015). Seluruh karyawan yang berpartisipasi dalam survei setuju bahwa lingkungan kerja mereka saat ini terasa nyaman dan kondusif. Pada masa pandemi ini perusahaan mengatur kembali tata ruangan, menyediakan wastafel dan *handsanitizer*, alat pengukur suhu, serta penjagaan ketat terkait orang-orang maupun barang yang akan masuk ke perusahaan.

Selama masa pandemi Covid-19, terdapat kebijakan yang mengharuskan sebagian karyawan bekerja dari rumah. Waktu dan jam kerja antara karyawan yang bekerja di rumah maupun di kantor tetap sama. Menurut 13 karyawan yang berpartisipasi dalam survei, kegiatan bekerja dari rumah tidak memiliki kendala berarti. Hal tersebut terjadi karena komunikasi dapat berjalan lancar dan terkontrol. Pengontrolan kinerja dari karyawan dilakukan menggunakan fitur *chatting*, *meeting online*, maupun sistem dari perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan observasi oleh Komalasari (2020), diketahui bahwa pada masa pandemi Covid-19 ini masyarakat memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi yang dapat membantu mereka untuk tetap beraktifitas meskipun harus melakukan kegiatan seperti bekerja dan sekolah dari rumah. 13 karyawan menyatakan bahwa terdapat target kerja yang telah ditetapkan. Bekerja dari rumah maupun kantor, seluruh karyawan memiliki tanggungjawab untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target. Karyawan menambahkan bahwa atasan akan mengontrol kinerja dan hasil kerja mereka. Hal tersebut ditujukan agar hasil kerja menjadi maksimal. Karyawan berpendapat bahwa komunikasi antar rekan kerja dan atasan adalah kunci untuk membentuk kerjasama yang baik, meski begitu terdapat ketiga karyawan lainnya masih merasa kesulitan untuk menyesuaikan pekerjaannya

dengan kebijakan perusahaan terkait pandemi Covid-19. Mereka merasa kebijakan yang diambil belum maksimal dan berubah-ubah.

Kepuasan kerja karyawan penting untuk diperhatikan karena akan berpengaruh terhadap kinerja dan keberhasilan perusahaan. Kepuasan kerja sendiri dapat diraih dengan sikap saling memahami antar karyawan dengan pihak perusahaan. Perusahaan dengan upayanya memahami harapan dan kebutuhan karyawannya, sedangkan karyawan dengan upayanya memahami tujuannya bersama tujuan dari perusahaan (Sunarta, 2019). Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu bentuk pengembangan organisasi yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan untuk menciptakan kepuasan kerja yang mengarah pada peningkatan produktivitas karyawan (Cascio, 2010).

Pada awalnya, kualitas kehidupan kerja digunakan untuk mendesain ulang pekerjaan dengan pertimbangan sosial. Pada perkembangannya konsep ini digunakan untuk mengetahui kepuasan karyawan (Swamy, Nanjundeswaraswamy, & Rashmi, 2015). Setelah mengetahui kepuasan karyawan akan didapatkan dampak positif bagi perusahaan dan karyawan. Kualitas kehidupan kerja berbeda dengan kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja mengacu pada kebutuhan akan kepuasan terhadap sumber daya sosial dan finansial yang didapatkan karyawan dari pekerjaannya (Jurkiewicz & Giacalone, 2010). Kualitas kehidupan kerja juga memengaruhi kehidupan karyawan di luar pekerjaan yang meliputi keluarga, waktu luang, dan kebutuhan sosial (Jabeen, Friesen, & Ghoudi, 2018). Kebutuhan karyawan yang tidak terpenuhi dapat menimbulkan stres yang dapat memengaruhi kinerja dan kesejahteraan di tempat kerja. Hasil penelitian Purdaniningtyas dan Budiani (2017) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja juga berdampak pada loyalitas karyawan.

Kualitas kehidupan kerja adalah bagaimana tingkat kepuasan karyawan terhadap kebutuhan pribadi dan pekerjaannya di tempat kerja sembari mencapai tujuan organisasi (Swamy, Nanjundeswaraswamy, & Rashmi, 2015). Menurut Inda (2013), kualitas hubungan kerja adalah bagaimana cara organisasi memenuhi kebutuhan karyawan untuk ambil bagian dalam merancang kehidupan di tempat kerja. Sedangkan Nawawi (2016) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai program yang ditujukan pada peningkatan kualitas kehidupan karyawan yang lebih baik. Kualitas kehidupan kerja mengacu pada persepsi kesejahteraan fisik serta psikologis karyawan di tempat kerja (Cascio, 2010). Kualitas kehidupan kerja dapat dilihat dari kondisi organisasi meliputi kebijakan promosi yang ada, pengawasan atau supervisi, keterlibatan karyawan, dan rasa aman yang dirasakan karyawan dalam bekerja. Kualitas kehidupan

kerja membuat karyawan merasa aman, puas, dan dapat berkembang.

Kualitas kehidupan kerja dapat diketahui berdasarkan pengukuran dimensi-dimensinya. Menurut Nawawi (2016) terdapat sembilan dimensi dari kualitas kehidupan kerja meliputi: 1) partisipasi karyawan, merujuk pada dilibatkannya karyawan dalam membuat keputusan sesuai dengan jabatan; 2) pengembangan karir, yakni pemberian kesempatan karyawan untuk berkembang selama bekerja dengan memberikan pelatihan serta promosi; 3) penyelesaian konflik, pemberian kesempatan karyawan untuk menyelesaikan konflik dengan perusahaan atau rekan secara adil; 4) komunikasi, merujuk pada keterbukaan komunikasi terkait pekerjaan pada batas tanggung jawab dan wewenang tiap karyawan; 5) kesehatan kerja, perusahaan memberikan program yang dapat mengontrol kesehatan karyawan yang akan berpengaruh pada kinerja karyawan; 6) keselamatan kerja, perusahaan memberikan jaminan pada karyawan terkait keberlangsungan pekerjaan dan program pensiun; 7) keselamatan lingkungan, merujuk pada bagaimana perusahaan memberikan rasa aman dan meminimalkan risiko kecelakaan saat bekerja; 8) kompensasi yang layak, mengacu pada persepsi karyawan mengenai kompensasi yang diberikan dengan adil dan memenuhi standar umum serta dapat memenuhi kebutuhannya; 9) kebanggaan, bagaimana perusahaan mengembangkan identitas diri yang dapat memunculkan kebanggaan dari karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. X, diketahui bahwa perusahaan berupaya meningkatkan kualitas kehidupan kerja melalui program dan kegiatan perusahaan. PT. X melibatkan karyawan untuk memberikan ide atau saran dalam menangani permasalahan maupun efisiensi dari seluruh kegiatan dalam perusahaan. Kegiatan sumbang saran ini dapat dilakukan secara individu maupun kelompok. Perusahaan memberikan target jumlah saran yang masuk. Hal ini membuat karyawan terpacu untuk ikut andil dalam menyalurkan ide yang dapat menyelesaikan permasalahan atau efisiensi dalam perusahaan. Saran atau ide yang dinilai baik dan dapat membantu efisiensi kegiatan perusahaan akan diberikan penghargaan. Kegiatan sumbang saran ini dapat menumbuhkan rasa kepemilikan dari karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Afryana (2018) kepada karyawan Bandung Techno Park yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh rasa kepemilikan terhadap *engagement* menunjukkan bahwa rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi tempat bekerja berpengaruh signifikan terhadap *engagement* karyawan.

PT. X juga mengadakan *talent review* setiap tahunnya untuk mengetahui tingkatan potensi dan *performance* karyawan pada bidang pekerjaannya.

Tingkatan tersebut digunakan sebagai acuan perusahaan untuk melakukan pembinaan dan pengembangan pada karyawan. Pelaksanaan dari program pelatihan dan pengembangan ini dapat menghasilkan manfaat seperti menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan, karyawan lebih produktif, mudah beradaptasi, kepuasan karyawan bertambah (Kulkarni, 2013). Beberapa manfaat tersebut membuat organisasi berjalan lebih efisien. Sedangkan dalam mengatur masalah kompensasi dan tunjangan karyawan dibentuklah satu departemen khusus yakni *compensation & benefit*. Kompensasi yang diberikan juga didasarkan dari hasil penilaian kerja dari karyawan.

PT. X juga mengembangkan program berbagi sebagai bentuk tanggungjawab sosial. Program tersebut meliputi lima dasar yakni peduli sosial, budaya, wirausaha, pendidikan, dan olahraga. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan seperti penyediaan produk berkualitas, penyelenggaraan kegiatan terkait lingkungan hidup, mengadakan kompetisi wirausaha, penyediaan layanan suara konsumen, dan kegiatan sosial lainnya. Hasil studi kuantitatif yang dilakukan oleh Yulianti dan Muzakki (2020) menunjukkan bahwa program CSR (*Corporate Sosial Responsibility*) atau program tanggung jawab sosial organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kebanggaan karyawan terhadap organisasi, dan meningkatkan *extra-role* dari karyawan. Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan pada *website* perusahaan, terdapat beberapa penghargaan yang diterima oleh PT. X. Pada tahun 2018, PT. X mendapatkan penghargaan *Zero Accident* dari Menteri Ketenagakerjaan. Selanjutnya di tahun 2019 dan 2020, PT. X menerima penghargaan penyelenggaraan program keselamatan dan kesehatan kerja. Penghargaan tersebut menunjukkan adanya upaya PT. X dalam melindungi keselamatan kerja karyawannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Becti (2018) yang dilakukan pada karyawan RSIA Surabaya menunjukkan adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap peningkatan kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Kermansaravi, Navidian, Rigi, dan Yaghoubinia (2015) pada staf fakultas Ilmu Kedokteran Universitas Zahedan memperoleh hasil yang sama. Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi dan kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui komponen kualitas kehidupan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hassan (2013) pada 300 HR manajer perusahaan yang terdaftar dalam Bursa Efek Iran menunjukkan hasil kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan studi pendahuluan pada penelitian menunjukkan bahwa pandemi Covid-19 menyebabkan banyak perusahaan merugi. Banyak perusahaan menjadi kesulitan untuk memenuhi hak-hak karyawan yang dapat

berdampak pada berkurangnya pemenuhan kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Perusahaan PT. X sendiri mampu untuk tetap bertahan dan berkembang di masa pandemi, hal tersebut ditunjukkan dengan adanya peningkatan penjualan perusahaan. Penelitian ini dilakukan karena pada tempat penelitian belum pernah meneliti mengenai hubungan kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja selama masa pandemi Covid-19. Masa pandemi Covid-19 yang merupakan masa sulit bagi setiap individu karena harus beradaptasi dengan gaya hidup baru. Oleh karenanya, meskipun PT. X berhasil bertahan di masa pandemi tetapi tetap harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan yang berperan penting terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi rujukan informasi mengenai kepuasan karyawan PT. X dan bagaimana meningkatkan kepuasan kerja tersebut melalui kualitas kehidupan kerja terutama pada masa pandemi Covid-19.

Berdasarkan fenomena tersebut membuat peneliti tertarik untuk meneliti dan mengetahui lebih jauh mengenai hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X di masa pandemi Covid-19.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian dengan menggunakan instrumen dengan data yang bersifat statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang ditetapkan dalam suatu populasi atau sampel tertentu (Sugiyono, 2013).

Populasi didefinisikan sebagai sekumpulan objek yang akan diteliti untuk mengetahui informasi tertentu. Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa di dalam populasi tidak hanya meliputi individu atau jumlah subjek dan objek yang diteliti, tetapi juga keseluruhan sifat pada subjek maupun objek. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 219 karyawan tetap yang bekerja di PT. X. Sampel merupakan bagian dari jumlah subjek atau objek di dalam populasi (Sugiyono, 2013).

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah kuota sampling. Kuota sampling merupakan teknik dengan menetapkan jumlah atau kuota tertentu yang harus dipenuhi dalam mengambil sampel penelitian (Sugiyono, 2013). Peneliti menggunakan teknik kuota sampling dengan pertimbangan bahwa perusahaan memberlakukan sistem WFH (*work from home*), sehingga tidak seluruh karyawan berada di perusahaan saat bekerja. Penyebaran dan pengisian skala penelitian dilakukan secara langsung di perusahaan, hal ini didasarkan dari kesepakatan antara peneliti dengan pihak perusahaan. Pemilihan teknik kuota sampling memudahkan peneliti dalam menentukan target sampel sehingga dapat menghemat waktu dan ketika kuota

terpenuhi maka pengambilan data penelitian dianggap selesai. Jumlah sampel dalam penelitian dihitung menggunakan rumus Slovin (Hanafiah, Sutedja, & Ahmaddien, 2020). Berikut merupakan perhitungan jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Batas toleransi error

Berdasarkan rumus tersebut maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 69 karyawan. Jumlah tersebut dihitung berdasarkan populasi sebanyak 219 karyawan dan batas toleransi eror sebesar 10%. Peneliti melakukan *tryout* skala sebelum pelaksanaan peneltian. Pelaksanaan *tryout* sendiri dilakukan terhadap 30 karyawan PT. X.

Instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah skala. Skala merupakan metode pengumpulan data yang berupa pernyataan maupun pertanyaan yang secara tidak langsung mengungkap indikator dari atribut yang diteliti (Azwar, 2011). Model skala yang digunakan adalah likert. Skala ini ditujukan sebagai pengukur pendapat, sikap, dan persepsi pada individu atau kelompok mengenai suatu fenomena yang menjadi variabel penelitian (Sugiyono, 2013). Skala ini terdiri dari aitem *favorable* dan *unfavorable*. Terdapat dua skala yang akan diujikan dalam penelitian ini yakni, skala kepuasan kerja dan skala kualitas kehidupan kerja. Kedua skala tersebut masing-masing memiliki lima pilihan jawaban.

Adapun pedoman pemberian skor terhadap setiap aitemnya, sebagai berikut:

Tabel 1. Skor Skala

Pilihan Jawaban	Skor	
	Favorable	Unfavorable
SS (Sangat Setuju)	5	1
S (Setuju)	4	2
N (Netral)	3	3
TS (Tidak Setuju)	2	4
STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

Skala kepuasan kerja dirancang oleh peneliti berdasarkan enam dimensi kepuasan kerja milik Luthans (2010) yakni pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Skala kualitas kehidupan kerja yang dirancang berdasarkan sembilan dimensi dari kualitas kehidupan kerja oleh Nawawi (2016) meliputi partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keselamatan lingkungan, kompensasi yang layak, dan kebanggaan.

Peneliti melakukan uji coba pada kedua skala yang disusun dengan responden sebanyak 30 karyawan PT. X. Hasil uji coba skala tersebut kemudian diuji kembali validitas dan reliabilitasnya.

Validitas merujuk pada seberapa jauh instrumen pengukuran mampu menjalankan fungsi ukur dan hasil ukurnya sesuai dengan tujuan (Azwar, 2019). Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan *SPSS 24 for windows*. Penentuan aitem yang valid dan aitem yang gugur ditentukan dengan membandingkan r tabel dengan r hitung. Nilai r tabel didapatkan dari tabel distribusi r dengan $N=69$ dan signifikansi 5%, sehingga nilai r tabel yang diperoleh adalah 0,361. Nilai r tabel tersebut akan diperbandingkan dengan r hitung, apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel, maka aitem tersebut dianggap valid (Sugiyono, 2015). Nilai r hitung didapatkan dari nilai *Pearson Correlation* setiap aitem pada hasil uji validitas SPSS.

Skala penelitian variabel kepuasan kerja memiliki 30 total aitem. Hasil uji validitas variabel kepuasan kerja menunjukkan terdapat 3 aitem dengan nilai r hitung kurang dari nilai r tabel atau $< 0,361$. Berdasarkan pendapat dari Sugiyono (2015) ketiga aitem tersebut dianggap tidak valid, sehingga pada skala kepuasan kerja memiliki 27 aitem yang valid. Pada skala variabel kualitas kehidupan kerja memiliki 34 total aitem. Setelah dilakukan uji validitas didapatkan hasil 3 aitem memiliki nilai r hitung kurang dari r tabel atau r hitung $< 0,361$. Berdasarkan hasil uji validitas tersebut, maka ketiga aitem tersebut dianggap tidak valid sehingga skala kualitas kehidupan kerja memiliki 31 aitem yang valid.

Reliabilitas merujuk pada sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas ditunjukkan dari hasil pengukuran berulang instrumen terhadap kelompok subjek yang sama dan memiliki hasil relatif sama (Azwar, 2019). Uji Reliabilitas penelitian ini menggunakan pendekatan koefisien *Alpha Cronbach*. Hasil uji reliabilitas pada skala kepuasan kerja menunjukkan hasil sebesar 0,921 dan pada skala kualitas kehidupan kerja sebesar 0,931. Menurut Azwar (2019) apabila nilai koefisien telah mencapai 0,900, maka reliabilitasnya dianggap memuaskan, sehingga pada kedua skala yang telah diuji dianggap memiliki reliabilitas yang memuaskan.

Data hasil penelitian akan dianalisis dengan uji hipotesis. Sebelum melakukan uji hipotesis, peneliti akan melakukan uji normalitas untuk mengetahui data hasil penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *Kolmogorov-smirnov*. Selanjutnya akan dilakukan uji linieritas yang digunakan untuk menunjukkan apakah hubungan kedua variabel bersifat linier atau tidak (Santoso, 2010). Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan *Pearson Product*

Moment. Analisis korelasi Pearson ini ditujukan untuk mengetahui erat tidaknya hubungan antara dua variabel yang diteliti. Apabila nilai koefisiennya mendekati +1 atau -1, maka menggambarkan keeratan hubungan kedua variabel. Sedangkan tanda + (positif) atau - (negative) menunjukkan arah hubungan kedua variabel yang diteliti (Lusiana & Mahmudi, 2020). Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X di masa pandemi Covid-19.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini melibatkan total 69 karyawan PT. X sebagai subjek. Berikut merupakan karakteristik subjek penelitian yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Karakteristik Subjek

Karakteristik		Jumlah	Presentase (%)
Usia	20 – 25 tahun	14	20,29%
	26 – 40 tahun	48	69,57%
	> 40 tahun	7	10,14%
Total		69	100%
Jenis Kelamin	Perempuan	35	50,73%
	Laki-laki	34	49,27%
Total		69	100%
Pendidikan Akhir	SMA	3	4,35%
	D3	5	7,25%
	S1	58	84,05%
	S2	3	4,35%
Total		69	100 %

Berdasarkan tabel di atas, subjek yang berpartisipasi terdiri dari 34 karyawan laki-laki atau sebanyak 49,27% dan 35 karyawan perempuan atau sebanyak 50,73%. Karakteristik subjek berdasarkan latar belakang pendidikan diantaranya sebanyak 3 atau 4,35% dari SMA, sebanyak 5 atau 7,25% dari D3, 58 karyawan atau 84,05% diantaranya adalah S1, dan 3 karyawan atau 4,35% dari S2. Apabila dilihat dari lama bekerjanya, terdapat 29 karyawan atau 42,03% telah bekerja 0 – 5 tahun, 33 karyawan atau 47,83% telah bekerja selama 6 – 15 tahun, dan terdapat 7 karyawan atau 10,14% yang sudah bekerja lebih dari 16 tahun. Sedangkan bila dilihat berdasarkan usia terdapat 14 karyawan atau 20,29% berusia 20 – 25 tahun, 48 karyawan atau 69,57% diantaranya berusia 26 –

40 tahun, dan 7 karyawan atau 10,14% telah berusia lebih dari 40 tahun.

Penelitian yang telah dilakukan kepada subjek menghasilkan data yang kemudian akan diolah. Berikut merupakan data statistik deskriptif dari hasil penelitian yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Deskripsi Data Hasil Penelitian

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kualitas Kehidupan Kerja	69	97	146	116.68	10.29
Kepuasan Kerja	69	88	135	105.55	9.11

Berdasarkan tabel deskripsi data hasil penelitian, ditunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja memiliki rata-rata sebesar 116,68 dengan nilai standar deviasi sebesar 10,29, serta nilai minimal dan maksimal masing-masing sebesar 97 dan 146. Sedangkan pada variabel kepuasan kerja didapatkan nilai rata-rata sebesar 105,55 dengan nilai minimal dan maksimal sebesar 88 dan 135, serta memiliki nilai standar deviasi sebesar 9.11.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diketahui tingkat kepuasan kerja dan tingkat kualitas kehidupan kerja karyawan PT. X. Kategorisasi jenjang yang digunakan adalah kategori 5 tingkat berdasarkan norma dari Azwar (2019), Kategori tingkatan terbagi mulai dari tingkat sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Berikut merupakan tabel hasil kategori karyawan pada variabel kepuasan kerja:

Tabel 4. Kategori Kepuasan Kerja Karyawan PT. X

Rentang	Frekuensi	Presentase (%)	Kategori
$x \leq 54$	0	0%	Sangat Rendah
$54 < x \leq 72$	0	0%	Rendah
$72 < x \leq 90$	0	0%	Sedang
$90 < x \leq 108$	48	69,6%	Tinggi
$108 < x$	21	30,4%	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel di atas data diketahui bahwa 48 karyawan atau 69,9% memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Sedangkan 21 karyawan atau 30,4% memiliki kepuasan kerja pada kategori sangat tinggi. Rata-rata karyawan PT. X memiliki kepuasan kerja pada kategori tinggi.

Berikut merupakan tabel hasil kategori karyawan pada variabel kualitas kehidupan kerja:

Tabel 5. Kategori Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan PT. X

Rentang	Frekuensi	Presentase (%)	Kategori
$x \leq 61,95$	0	0%	Sangat Rendah
$61,95 < x \leq 82,65$	0	0%	Rendah
$82,65 < x \leq 103,35$	4	5,8%	Sedang
$103,35 < x \leq 124,05$	54	78,3%	Tinggi
$124,05 < x$	11	15,9%	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa 4 karyawan atau 5,8% memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja yang sedang, 54 karyawan atau 78,3% memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja pada kategori tinggi, dan 11 karyawan atau 15,9% memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja pada kategori sangat tinggi. Rata-rata karyawan PT. X memiliki kualitas kehidupan kerja pada kategori tinggi.

1. Hasil Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini ditujukan untuk mengetahui apakah data hasil penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas digunakan sebagai uji prasyarat sebelum melakukan uji hipotesis selanjutnya. Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS 24.0 for windows. Sugiyono (2013) menyatakan apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau $\text{Sig.} > 0,05$, maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau $\text{Sig.} < 0,05$, maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai Sig.	Ket.
Kualitas Kehidupan Kerja*Kepuasan Kerja	0,200	Distribusi Normal

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas dapat diketahui apabila variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,200, dimana nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,200 > 0,05$. Maka dapat

disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas pada penelitian ini ditujukan untuk dilakukan untuk mengetahui hubungan linier antara kedua variabel yang diteliti. Peneliti menggunakan uji Anova dengan menggunakan SPSS 24.0 for windows untuk menguji linieritas kedua variabel. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan lebih dari 0,05 atau $p > 0,05$ maka kedua variabel memiliki hubungan linier. Jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau $p < 0,05$, maka kedua variabel dianggap tidak linier (Lusiana & Mahmudi, 2020). Hasil uji linieritas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas

			Sig.	Ket.
Kualitas Kehidupan Kerja*Kepuasan Kerja	Between Groups	Deviation from Linerity	0,499 ($p > 0,05$)	Data Linier

Berdasarkan tabel hasil uji linieritas dapat diketahui apabila nilai signifikansi pada *deviation from linierity* dari variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja adalah sebesar 0,499. Artinya, nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,499 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang linier.

2. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis penelitian ditujukan untuk menguji hipotesis penelitian akan diterima atau ditolak. Pada penelitian ini hipotesis yang akan diuji yakni “terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X di masa pandemi Covid-19”. Uji hipotesis menggunakan *Pearson Product Moment* dengan SPSS 24.0 for windows. Hipotesis akan diterima apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau $p < 0,05$. Apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05 atau $p > 0,05$ maka hipotesis ditolak (Lusiana & Mahmudi, 2020).

Hasil uji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

	Kualitas Kehidupan Kerja	Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	1	0,779

Kualitas Kehidupan Kerja	Sig. (2-tailed)	0,000
	N	69
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	0,779
	Sig. (2-tailed)	0,000
	N	69

Berdasarkan tabel hasil uji korelasi *pearson product moment*, diketahui nilai signifikansi pada variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja adalah 0,000 atau $0,000 < 0,05$ yang artinya hipotesis diterima. Maka menunjukkan adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT. X.

Penentuan interpretasi pada hasil koefisien korelasi memiliki beberapa kategori menurut Sugiyono (2013). Kategori interpretasi pada koefisien korelasi disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 9. Kategori Koefisien Korelasi

Kategori	Interpretasi
0,00 - 0,199	korelasi sangat rendah
0,20 - 0,399	korelasi rendah
0,40 - 0,599	korelasi cukup kuat
0,60 - 0,799	korelasi kuat
0,80 - 1,00	korelasi sangat kuat

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis dan tabel kategori koefisien korelasi tersebut, nilai koefisien korelasi yang diperoleh adalah 0,779. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X.

Tabel 10. Hasil Koefisien Determinan

	Measures of Association			
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kualitas Kehidupan Kerja*Kepuasan Kerja	.779	.606	.885	.784

Berdasarkan tabel hasil koefisien determinan tersebut dapat diketahui nilai koefisien determinan atau *R Squared* kedua variabel adalah 0,606. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja menyumbang sebesar 60,6% terhadap variabel kepuasan kerja, sedangkan sebesar 39,4% sisanya disumbang oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X. Penelitian ini dilakukan pada 69 karyawan PT. X dan hasilnya diuji dengan uji korelasi *pearson product moment* menggunakan SPSS 24.0 *for windows*. Hasil uji korelasi penelitian menunjukkan nilai signifikansi 0,000 atau $p < 0,05$. Artinya terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diuji, yakni “terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X di masa pandemi Covid-19” diterima.

Berdasarkan hasil uji korelasi *pearson product moment* juga diperoleh nilai koefisien korelasi pada variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja yakni sebesar 0,779 ($r = 0,779$). Hasil tersebut menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara variabel kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X. Hal ini didasarkan dari pernyataan dari Sugiyono (2013) bahwa nilai koefisien korelasi yang berada pada rentang 0,60 – 0,799 memiliki korelasi kuat. Nilai pada koefisien korelasi juga menunjukkan angka positif (+), hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat korelasi positif antara kedua variabel. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila kualitas kehidupan kerja karyawan PT. X meningkat, maka kepuasan kerja yang dimiliki karyawan PT. X juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil nilai koefisien korelasi yang menunjukkan hubungan positif antara variabel kualitas kehidupan kerja dengan variabel kepuasan kerja. Ketika kualitas kehidupan kerja karyawan PT. X meningkat, maka kepuasan kerja karyawan juga yang dimiliki karyawan PT. X juga akan meningkat. Sebaliknya, apabila kualitas kehidupan kerja karyawan menurun, maka kepuasan kerja karyawan juga akan menurun. Menurut Cascio (2010) kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh dalam terbentuknya kepuasan kerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja merupakan upaya menyeluruh dari perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik karyawan di tempat kerja dengan pemenuhan berbagai aspek kebutuhan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mampu merespon dan memenuhi kebutuhan mental dan fisik mereka dengan baik, maka akan muncul perasaan dan penilaian positif terhadap pekerjaan. Pengalaman positif selama bekerja itulah yang membentuk kepuasan kerja (Inda, 2013).

Penelitian ini menggunakan teori dari Luthans (2010) membagi 6 dimensi yang dapat digunakan sebagai acuan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan yakni pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan

kerja, dan kondisi kerja. Pada penelitian ini juga dilakukan perhitungan nilai rata-rata atau *mean* pada setiap dimensi dari kedua variabel. Pada variabel kepuasan kerja hasil perhitungan *mean* menunjukkan bahwa dimensi pekerjaan itu sendiri memiliki *mean* sebesar 20,13. Pada dimensi gaji memiliki nilai *mean* 22,14, selanjutnya dimensi promosi dengan nilai *mean* 11,07, dimensi supervisi yang memiliki *mean* sebesar 19,87, dimensi rekan kerja dengan *mean* 16,20, dan terakhir adalah dimensi lingkungan kerja dengan nilai *mean* 16,13.

Berdasarkan hasil perhitungan *mean* setiap aspek pada variabel kepuasan kerja ditemukan bahwa dimensi gaji mendapatkan *mean* tertinggi. Dimensi gaji ini merujuk pada bagaimana pihak perusahaan dapat memberikan gaji kepada karyawannya dengan menerapkan sistem keadilan (Luthans, 2010). Simamora (2014) menyatakan bahwa terdapat tiga macam keadilan dalam pemberian gaji kepada karyawan diantaranya keadilan internal, keadilan eksternal, serta keadilan individu. Keadilan internal adalah penetapan tingkat gaji yang pantas dan disesuaikan dengan nilai dari suatu pekerjaan tersebut. Keadilan eksternal adalah penetapan gaji yang disesuaikan dengan tingkat gaji pada pekerjaan-pekerjaan serupa yang terdapat pada pasar tenaga kerja. Keadilan individu lebih merujuk pada persepsi karyawan terhadap gaji yang diberikan, karyawan akan membandingkan besaran gaji yang diterimanya dengan kontribusi atau kinerjanya selama bekerja serta membandingkan pula dengan rekan kerja yang lain apakah sudah diperlakukan secara adil atau belum. Berdasarkan hasil studi pendahuluan diketahui bahwa karyawan menilai perusahaan PT. X telah memberikan gaji dengan sistem yang adil, hal ini didukung oleh pendapat HRD PT. X yang menyebutkan bahwa perusahaan telah membentuk departemen khusus *compensation & benefit* yang mengatur pemberian gaji dan tunjangan karyawan, sehingga karyawan dapat merasa pemberian gaji telah dilaksanakan secara adil. Hasil penelitian oleh Solihin (2021) yang dilakukan pada 50 karyawan RSIA Kediri mengenai dampak kompensasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dan berhubungan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaji yang merupakan salah satu bentuk kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja dari karyawan.

Pada dimensi pekerjaan itu memiliki *mean* sebesar 20,13 yang berada pada urutan kedua. Dimensi pekerjaan itu sendiri merujuk pada bagaimana pekerjaan dapat memberikan tantangan baru, memberikan kesempatan belajar, serta kesempatan karyawan untuk bertanggungjawab pada pekerjaannya (Luthans, 2010). Mahayanti & Sriathi (2017) menjelaskan bahwa

karakteristik pekerjaan sebagai suatu tanggung jawab yang diemban dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada. Karakteristik pekerjaan akan terkait dengan bagaimana cara karyawan menilai tugas yang ada dalam pekerjaannya, apakah tugas tersebut memberikan pembelajaran serta tantangan baru yang bermanfaat (Panggabean, 2004). Berdasarkan hasil studi pendahuluan oleh peneliti didapatkan bahwa karyawan PT. X merasa pekerjaan mereka memberikan tantangan, serta dari pekerjaan tersebut karyawan memperoleh pelajaran dan keterampilan baru. Karyawan yang menilai baik akan pekerjaan dan tugas yang dilakukannya, secara otomatis akan memunculkan perasaan positif ketika bekerja dan hal tersebut memunculkan kepuasan dalam bekerja (Robbins & Judge, 2017).

Dimensi supervisi dengan nilai *mean* sebesar 19,87 merujuk pada pemberian umpan balik, bantuan teknis, serta nasihat dari atasan yang menimbulkan perasaan diperhatikan dan dibutuhkan oleh karyawan (Luthans, 2010). Azrul (2010) menyatakan kegiatan supervisi dilakukan tergantung dari tingkat kesulitan suatu pekerjaan serta bagaimana penyesuaian dari karyawan. Berdasarkan studi yang dilakukan peneliti, diketahui bahwa karyawan PT. X menyatakan dapat berdiskusi dengan atasan mengenai pekerjaan dan mendapat umpan balik untuk pekerjaan yang dilakukan. Kegiatan supervisi yang dilakukan dapat memberi beberapa manfaat, diantaranya terjadinya peningkatan efektivitas kerja dan efisiensi kerja. Efektivitas kerja yang meningkat berhubungan dengan meningkatnya pengetahuan dan keterampilan dari karyawan, selain itu juga dapat mempererat hubungan antara karyawan dengan atasan yang membimbingnya. Peningkatan efisiensi kerja terjadi karena karyawan akan semakin berkurang dalam melakukan kesalahan karena adanya supervisi tersebut, hal ini juga bisa mencegah sumber daya perusahaan menjadi sia-sia (Suarli & Bahtiar, 2009).

Pada dimensi rekan kerja mendapatkan nilai *mean* sebesar 16,20. Dimensi rekan kerja tidak hanya merujuk pada hubungan baik yang dimiliki antar sesama karyawan, melainkan juga hubungan baik yang dimiliki karyawan dengan atasan (Luthans, 2010). Dessler (2011) menyebutkan terdapat beberapa tipe dari rekan kerja diantaranya tipe yang aktif, pasif, pemikir, cuci tangan, dan direktur. Tipe rekan kerja yang aktif ini memiliki sifat inisiatif dalam melakukan pekerjaan dan berusaha berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan. Tipe pasif ini memiliki tanggungjawab dalam mengerjakan tugas-tugasnya, namun cenderung memiliki inisiatif yang rendah dan menunggu perintah untuk mengerjakan tugas-tugas yang bukan pekerjaannya. Tipe pemikir adalah rekan kerja yang senang mengamati dan menganalisa suatu kejadian namun cenderung

memiliki sifat individualis. Tipe cuci tangan ialah rekan kerja yang kurang bertanggungjawab terhadap tugasnya, apabila terdapat kesalahan sebisa mungkin tipe ini akan menyelamatkan dirinya sendiri. Tipe direktur adalah rekan yang pandai dalam mengerjakan pekerjaan, selain itu tipe ini juga dapat menjadi rekan diskusi karena memiliki wawasan yang kuat mengenai pekerjaan (Dessler, 2011). Ketika memiliki rekan kerja yang kooperatif, saling mendukung, memberi nasihat dan membantu akan membentuk rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja (Robbins & Judge, 2014). Hal tersebut juga akan mempermudah pekerjaan terutama pekerjaan yang harus dikerjakan secara berkelompok dengan tim kerja.

Dimensi lingkungan kerja merujuk pada kebersihan lingkungan kerja, pencahayaan, suhu ruangan, sirkulasi udara, situasi kerja yang nyaman dan tidak bising (Robbins & Judge, 2017). Ketika dimensi lingkungan kerja dapat terpenuhi dengan baik, maka akan timbul perasaan menyenangkan saat bekerja yang dapat memunculkan kepuasan kerja. Ketika lingkungan kerja bersih dan tidak bising akan membantu meningkatkan konsentrasi karyawan selama bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Christina (2015) terhadap karyawan bagian service di PT. Riau Jaya Cemerlang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan dari karyawan bagian service. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang bersih dan nyaman akan meningkatkan kepuasan kerja.

Dimensi promosi mendapat nilai *mean* terendah diantara aspek lainnya yakni sebesar 11,07. Dimensi ini merujuk pada kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk naik pangkat atau jabatan. Kegiatan promosi akan menguntungkan karyawan karena mendapatkan status sosial, tanggung jawab, dan penghasilan yang lebih tinggi serta dapat mengembangkan potensinya (Luthans, 2010). Kegiatan promosi dapat dilakukan dengan berlandaskan asas formasi, dimana promosi dilakukan ketika terdapat jabatan yang kosong; asas kepercayaan, dimana percaya dan yakin terhadap kemampuan dari karyawan untuk memangku jabatan tersebut; asas keadilan, dimana pemilihan karyawan yang akan dipromosikan haruslah bersifat adil yang didasarkan pada penilaian yang jujur dan objektif (Hasibuan, 2011). Dimensi promosi pada penelitian ini mendapatkan nilai total terendah. Hasil ini disebabkan karyawan menilai kebijakan promosi belum disosialisasikan secara terbuka dan belum semuanya mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan. Oleh karenanya aspek promosi perlu mendapatkan perhatian lebih dari perusahaan karena dapat mempengaruhi kepuasan dari karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnaningsih (2017) pada karyawan Bank BJB Priangan Timur mendapatkan hasil bahwa adanya

promosi karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa rata-rata karyawan PT. X memiliki kepuasan kerja yang tinggi meskipun berada di tengah situasi pandemi Covid-19. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan memberikan penilaian positif terhadap pengalaman-pengalamannya selama bekerja. Penilaian positif tersebut meliputi perasaan senang, lega dan puas dalam diri karyawan terhadap situasi dan kondisi kerja yang dianggap telah memenuhi harapannya (Majorsy, 2007). Robbins dan Judge (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen, loyalitas, tingkat absensi, *turnover*, semangat kerja, dan perilaku positif dari karyawan. Wijono (2010) menambahkan bahwa ketika kepuasan kerja karyawan meningkat, maka karyawan juga akan meningkatkan performa kerjanya. Peningkatan performa karyawan itulah yang menjadi salah satu faktor pada peningkatan keuntungan perusahaan. Hal ini juga terjadi pada perusahaan PT. X, dimana perusahaan mengalami peningkatan penjualan dan keuntungan selama masa pandemi.

Kepuasan kerja terdiri dari beberapa faktor yang salah satunya berasal dari kualitas kehidupan kerja. Botutihe (2010) menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat berpengaruh pada meningkatnya produktivitas, turunnya tingkat *turnover*, serta meningkatkan perasaan positif yang dapat meningkatkan komitmen dan kepuasan karyawan. Hasil *R square* pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi sebesar 60,6% oleh kualitas kehidupan kerja. Sedangkan 39,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja yang lain.

Pada variabel kualitas kehidupan kerja memiliki sembilan dimensi oleh Nawawi (2016) meliputi partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keselamatan lingkungan, kompensasi yang layak, dan kebanggaan. Berdasarkan hasil perhitungan *mean* pada setiap dimensi didapatkan hasil dimensi partisipasi memiliki *mean* 15,57, dimensi kompensasi dengan *mean* sebesar 15,51, dimensi komunikasi dengan 15,17, dimensi keselamatan lingkungan memiliki *mean* 15,10, dimensi keselamatan kerja dengan 14,39, dimensi kesehatan kerja dengan 14,36, dimensi kebanggaan yang memiliki *mean* 12,05, dimensi pengembangan karir dengan *mean* 10,87, dan yang paling akhir adalah dimensi penyelesaian konflik dengan perolehan *mean* 3,62. Hasil perhitungan nilai *mean* menunjukkan bahwa dimensi partisipasi memiliki *mean* tertinggi, artinya dimensi partisipasi merupakan yang paling berpengaruh paling besar terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan PT. X. Partisipasi karyawan ini merujuk pada sejauh mana karyawan dapat dilibatkan

untuk berpartisipasi aktif dan bertanggungjawab dalam penyelesaian pekerjaan (Nawawi, 2016). Dimensi penyelesaian konflik memiliki nilai *mean* terendah yang mengindikasikan bahwa penyelesaian konflik berpengaruh paling sedikit terhadap kualitas kehidupan kerja. Ketika karyawan memiliki suatu konflik yang belum terpecahkan maka akan menimbulkan ketidaknyamanan sehingga dapat menurunkan motivasi dari karyawan. Untuk menghindari situasi tersebut maka perusahaan dapat memberikan kesempatan karyawan menyampaikan keluhannya serta membantu penyelesaian konflik antar karyawan atau dengan atasan dengan proses banding (Nawawi, 2016). Dimensi dari kualitas kehidupan kerja saling berhubungan dengan dimensi dari kepuasan kerja dan membentuk korelasi linier.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu seperti, studi literatur yang dilakukan oleh Natalia, Pratama, dan Astuti (2020). Studi literatur tersebut dilakukan dengan mencari penelitian kuantitatif pada *google scholar* mengenai kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja dengan rentang tahun 2009-2019 dan dikhususkan pada negara kawasan Asia. Studi literatur tersebut mendapatkan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dalam organisasi di berbagai negara yang termasuk kawasan Asia.

Penelitian yang dilakukan oleh Jahanbani, Mohammadi, Noruzi, dan Bahrami (2018) kepada 143 karyawan *Urban Health Centers* di Ahvaz, Iran menunjukkan hasil adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan dimensi dari kualitas kehidupan kerja, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hasil analisis regresi pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa dimensi kualitas kehidupan kerja berpengaruh sebesar 39,6% terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan tersebut juga menunjukkan bahwa beberapa dimensi kualitas kehidupan kerja seperti *growth and security*, *rule of law*, dan *social cohesion* memiliki korelasi tertinggi dengan kepuasan karyawan di *Urban Health Centers* Ahvaz, Iran.

Penelitian lain dilakukan oleh Sari, Bendesa, dan Antara (2019), dengan melibatkan 240 orang karyawan yang bekerja pada 14 hotel yang tersebar pada kawasan pariwisata Ubud, Bali. Hasil uji hipotesis penelitian tersebut menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan dan motivasi dari karyawan. variabel kualitas kehidupan kerja memiliki kontribusi sebanyak 39% terhadap peningkatan kepuasan kerja dan sebanyak 51,3% pada motivasi karyawan hotel pada kawasan wisata Ubud. Dalam penelitian ini juga dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan sebesar 20,4% pada

kinerja karyawan hotel yang ada di kawasan wisata Ubud, Bali.

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian, diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif pada peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. X di masa pandemi Covid-19. Pada hasil pengkategorisasian tingkatan dari kedua variabel (pada tabel 3 dan 4) berdasarkan Azwar (2019), dapat diketahui bahwa sebanyak 69,9% memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan 78,3% memiliki tingkat kualitas kehidupan kerja pada kategori tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa usaha dari perusahaan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan PT. X memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Terdapat pula beberapa faktor lain selain kualitas kehidupan kerja yang berkorelasi dan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan yang tidak diteliti. Faktor-faktor lainnya yang berpengaruh pada kepuasan kerja seperti perbedaan karakteristik individu, intelegensi, usia, status perkawinan, nilai dan budaya yang dianut, kondisi ekonomi, serta kepuasan dari keluarga (Wijono, 2010).

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. X. Hasil uji hipotesis dengan uji korelasi *pearson product moment* menunjukkan nilai Sig 0,000 kurang dari 0,05 atau ($0,000 < 0,05$), artinya terdapat hubungan antara kedua variabel yakni kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Dari hasil uji korelasi juga diketahui bahwa nilai koefisien korelasi kedua variabel adalah sebesar 0,779, artinya terdapat hubungan positif yang kuat antara kedua variabel. Ketika kualitas kehidupan kerja karyawan meningkat, maka kepuasan kerja karyawan juga meningkat. Sebaliknya, ketika kualitas kehidupan kerja karyawan menurun maka kepuasan kerja karyawan juga akan menurun.

Saran

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi kuat antara variabel kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah informasi pada perusahaan terutama terkait variabel yang diteliti, serta menjadi pertimbangan mengenai bagaimana perusahaan dapat mengembangkan program atau aktivitas yang dapat menjaga kepuasan kerja karyawan dengan baik.

Pihak perusahaan diharapkan dapat mempertahankan kepuasan kerja karyawan yang dengan lebih memperhatikan aspek-aspek dari kepuasan kerja yang memiliki *mean* rendah seperti, aspek promosi yang merupakan bagian dari pengembangan karir. Perusahaan diharapkan dapat memperbaiki dan melakukan penyuluhan kembali terkait kebijakan promosi di perusahaan kepada karyawan. Perusahaan juga diharapkan dapat memaksimalkan pelaksanaan pelatihan dengan menyesuaikan kebutuhan dari karyawan. Hal ini akan membantu karyawan berkembang secara wawasan maupun keterampilan sehingga dapat menambah peluang dan berkesempatan untuk mendapatkan promosi. Akibat situasi pandemi Covid-19 yang belum usai, maka akan sulit untuk melakukan pelatihan secara langsung atau tatap muka. Oleh karenanya perusahaan dapat memilih opsi untuk mengikutsertakan karyawan salah satunya pada kegiatan Webinar atau pelatihan daring. Kegiatan Webinar sebagai sumber belajar memiliki beberapa keuntungan seperti hemat biaya, karena beberapa Webinar dapat diikuti secara gratis dan tidak jarang karyawan bisa mendapatkan sertifikat. Hal tersebut dapat membantu karyawan memperoleh pengetahuan dan wawasan mengenai isu terkini, serta keterampilan baru yang membantu pengembangan karyawan selama bekerja (Gunawan, Suda, & Primayana, 2020).

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan jumlah subjek yang lebih representatif sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat meneliti faktor lain yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan tidak termasuk dalam penelitian ini seperti karakteristik individu, kemampuan intelegensi, usia, status perkawinan, nilai dan budaya yang dianut, kondisi ekonomi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afryana, S. D. (2018). Pengaruh Sense of Belonging Terhadap Employee Engagement (Studi di Bandung Techno Park). *Jurnal Indonesia Membangun*, 17(2), 45-57. Retrieved from <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustakaa/142969/pengaruh-sense-of-belonging-terhadap-employee-engagement-studi-di-bandung-techno-park-.html>
- Azrul, A. (2010). *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Azwar, S. (2011). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Azwar, S. (2019). *Penyusunan Skala Psikologi (edisi 2)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bekti, R. R. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 156-163. doi:<http://dx.doi.org/10.20473/jaki.v6i2.2018.156-163>
- Botutihe, S. N. (2010). Sumbangan Keadilan Organisasi, Iklim Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Quality of Work Life (Studi Kasus Pada Karyawan Televisi Republik Indonesia. *Jurnal Inovasi*, 7(4), 240- 253. Retrieved from <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIN/article/view/766>
- Cascio, W. F. (2010). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. United States: McGraw-Hill Irwin.
- Catriana, E. (2020, November 24). *Survei Kemnaker: 88 Persen Perusahaan Terdampak Pandemi Covid-19*. Retrieved from KOMPAS [online]: <https://money.kompas.com/read/2020/11/24/185926126/survei-kemnaker-88-persen-perusahaan-terdampak-pandemi-covid-19>
- Christina, D. S., & Pramadewi, A. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Service Pada PT. Riau Jaya Cemerlang Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi*, 2(1), 1-14. Retrieved from <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/8004>
- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10, Jilid 1 dan 2*. Jakarta: PT Indeks.
- Gunawan, I. D., Suda, I., & Primayana, K. H. (2020). Webinar Sebagai Sumber Belajar Di Tengah Pandemi Covid-19. *PURWADITA: JURNAL AGAMA DAN BUDAYA*, 4(2), 127-132. Retrieved from <http://jurnal.stahnmpukuturan.ac.id/index.php/Purwadita/article/view/614/pdf>
- Hanaflah, Sutedja, A., & Ahmaddien, I. (2020). *Pengantar Statistika*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Hasibuan, M. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hassan, G. (2013). The Relationship Between QWL and Job Satisfaction: A Survey of Human Resource Managers in Iran. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(8), 215-224. Retrieved from <https://journal-archives36.webs.com/215-224dec.pdf>
- Inda, S. S. (2013). *Quality of Work Life: A Comprehensive Study*. Canada: Canadian Academic Publishing.
- Jabeen, F., Friesen, H. L., & Ghoudi, K. (2018). Quality of Work Life of Emirati Women and Its Influence on Job Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 352-370. doi:10.1108/JOCM-01-2017-0016
- Jahanbani, E., Mohammadi, M., Noruzi, N. N., & Bahrami, F. (2018). Quality of Work Life and Job Satisfaction Among Employees of Health Centers in Ahvaz, Iran. *Jundishapur Journal of Health Sciences*, 10(1), 1-9. doi:10.5812/jjhs.14381
- Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2010). *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. New York: M.E. Sharpe.
- Kermansaravi, F., Navidian, A., Rigi, N. S., & Yaghoubinia, F. (2015). The Relationship between Quality of Work Life and Job Satisfaction of Faculty Members in Zahedan University of Medical Sciences. *Global Journal of Helath Science*, 7(2), 228-234. doi:10.5539/gjhs.v7n2p228
- Komalasari, R. (2020). Manfaat Teknologi Informasi dan Komunikasi di Masa Pandemi Covid 19. *TEMATIK - Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 7(1), 38-50. doi:<https://doi.org/10.38204/tematik.v7i1.369>
- Kulkarni, P. P. (2013). A Literature Review on Training & Development and Quality of Work Life. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 4(2), 36-43. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/A-literature-review-on-training-and-development-and-Kulkarni/6acaec00613b77b95eb7eef2f44e89bbd45ce6e3>
- Lusiana, E. D., & Mahmudi, M. (2020). *Teori dan Praktik Analisis Data Univariat dengan PAST*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Luthans, F. (2010). *Organizational Behavior: An Evidence-based Approach, Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Mahayanti, I., & Sriathi, A. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Situasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(4), 2253-2279. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/250058-pengaruh-karakteristik-individu-karakter-ccb522cf.pdf>
- Majorsy, U. (2007). Kepuasan Kerja, Semangat Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Staf Pengajar Universitas Gunadarma. *Jurnal Psikologi*, 1(1), 63-74. Retrieved from <https://ejournal.gunadarma.ac.id/index.php/psiko/article/view/291>
- Natalia, V. E., Pratama, A. O., & Astuti, M. D. (2020). Relationship Quality of Work-life and Job Satisfaction in Asia: A Literature Review. *Journal of Business Management Review*, 1(6), 390-412. doi:<https://doi.org/10.47153/jbmr16.702020>
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purdaningtyas, M. A., & Budiani, M. S. (2017). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Loyalitas Karyawan pada PT.X. *Character: Jurnal Psikologi Pendidikan*, 4(2), 1-7. Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/19933>
- Ratnaningsih, N. (2017). Pengaruh Promosi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Pada Bank BJB Se-Priangan Timur. *Journal of Management Review*, 1(3), 123-132. doi:<http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i1.915>
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Organizational Behavior, Sixteenth Edition*. England: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. England: Pearson Education Limited.
- Santoso, S. (2010). *Statistik Multivariat: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sari, N. R., Bendesa, I. G., & Antara, M. (2019). The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 74-85. doi:10.15640/jthm.v7n1a8
- Septalisma, B. (2020, September 9). *Dampak Resesi Corona Mengalir ke Berbagai Sektor*. Retrieved from CNN Indonesia [online]: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200908105412-532-543899/dampak-resesi-corona-mengalir-ke-berbagai-sektor>
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Alam*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi YKPN.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solihin, U. (2021). Dampak Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 6(1), 86-99. Retrieved from <http://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan>
- Suarli, S., & Bahtiar, Y. (2009). *Manajemen Keperawatan: Dengan Pendekatan Praktis*. Jakarta: Erlangga.
- Subariyanti, H. (2017). Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLTR Batan. *Jurnal Ecodemica*, 1(2), 224-232. doi:<https://doi.org/10.31294/jeco.v1i2.2102>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: ALFABETA.
- Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Jurnal Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63-75. Retrieved from <https://journal.uny.ac.id/index.php/efisiensi/article/view/27421/12585>
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281-300. Retrieved from http://www.internationaljournalofcaringsciences.org/docs/6_swamy.pdf
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri & Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Yulianti, P., & Muzakki. (2020). Building Organizational Pride Through Corporate Social Responsibility. *International Journal of Psychology Rehabilitation*, 24(7), 728-734. doi:10.37200/IJPR/V24I7/PR270065