

*Kualitas Kehidupan Kerja, Self Efficacy, ... / Kusnoto, Tigor Sitorus*

**KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, *SELF EFFICACY*,  
DAN KINERJA KARYAWAN: EFEK MEDIASI MOTIVASI KERJA**  
(Study pada PT Bank BRI Cabang BSD)

Kusnoto<sup>1</sup>  
Tigor Sitorus<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Kusnoto, alumni program Magister Manajemen, Universitas Bunda Mulia Jakarta

<sup>2</sup> Tigor Sitorus, Dosen program Magister Manajemen, Universitas Bunda Mulia Jakarta  
(corresponding author)

*email : sitorus\_tigor@yahoo.com*

**ABSTRACT**

This research is driven by the phenomenon and the difference of research result about the correlation relationship between Quality Work of Life and Self efficacy with Employee Performance, therefore the researcher tries to fill the research gap by proposing Work Motivation as a mediating variable, where research with survey method conducted on 180 employees PT. Bank BRI Branch BSD. Analyze research by using model of structural equation with results; 1). Quality work of life has a significant negative effect on employee performance, 2). Quality work of life has a significant positive effect on work motivation, 3). Self efficacy has a significant positive effect on the performance of the karawan, 4). Self efficacy has a significant positive effect on work motivation, 5). Motivation of work has a significant positive effect on employee performance, so this finding proves that work motivation acts as a perfect mediator of Quality Work of Life with Employee Performance.

**Keywords:** *Quality of Work Life, Self efficacy, Motivation, Employee Performance*

**1. PENDAHULUAN**

**2.1 Latar Belakang Masalah**

Tantangan dunia usaha yang semakin dinamis dewasa ini menuntut organisasi untuk terus-menerus mengembangkan cara baru dalam menjalankan bisnis. Tuntutan-tuntutan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi yang semakin tinggi memaksa perusahaan untuk mengoptimalkan setiap sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting bagi suatu organisasi. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang produktif dan puas akan pekerjaannya. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan

berjalan. Karena manusia inilah yang dapat mengendalikan berjalannya suatu organisasi maka penting bagi organisasi memberikan arahan yang positif demi meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya tujuan organisasi (Septianto, 2010).

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan faktor motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan memegang peranan penting dalam kesuksesan setiap organisasi atau perusahaan (Zameer, et al., 2014). Menurut Hidayah, et al. (2015) motivasi adalah dorongan, upaya, dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Oleh karena itu, jika seorang pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya memiliki kinerja yang baik.

Di antara beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah lingkungan yang dihadapi dan keyakinan dalam diri karyawan untuk melaksanakan setiap pekerjaan. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang berkualitas yang biasa disebut *quality work of life* (kualitas kehidupan kerja) dan timbulnya keyakinan karyawan itu sendiri dalam menghadapi pekerjaan dan tantangan (*self efficacy*) akan sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari organisasi di dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan. Kualitas kehidupan kerja merupakan gambaran kualitas hubungan personal dengan kondisi kerja secara keseluruhan (Sheel, et al., 2012).

*Quality work of life* merupakan sebuah konsep yang multidimensional yang meliputi berbagai aspek yang ada dalam kerja yang akan berdampak pada kinerja organisasi atau perusahaan secara menyeluruh (Rokhman, 2012). Zin dalam Aryansyah dan Kusumaputri (2013) menyebutkan bahwa ada tujuh dimensi di dalam kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yaitu partisipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yang inovatif, lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan diri, kepemimpinan, integrasi, dan relevansi sosial. Penjelasan di atas menyiratkan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah cara yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Melalui proses-proses tersebut, sumber daya manusia (karyawan) diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Namun, upaya penciptaan lingkungan kerja yang berkualitas tidak akan mampu meningkatkan kinerja karyawan jika didalam diri karyawan tersebut tidak mempunyai

*self efficacy* dalam memandang berbagai pekerjaan dan menatap masa depan. *Self efficacy* merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self-knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari karena *self efficacy* yang dimiliki ikut memengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, termasuk di dalamnya perkiraan terhadap tantangan yang akan dihadapi (Rimper dan Kawet, 2014). *Self efficacy* memimpin untuk menentukan cita-cita yang menantang dan tetap bertahan dalam menghadapi kesulitan-kesulitan. Seseorang dengan *self efficacy* tinggi akan mampu mengatasi segala persoalan yang mengancam keberadaannya. Motivasi kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi. Salah satu akibat yang ditimbulkan dari rendahnya motivasi kerja karyawan adalah tingkat *turnover* karyawan yang tinggi.

BRI merupakan lembaga keuangan bank pemerintah pertama di Indonesia. Sejarah panjang BRI di Indonesia menjadikan bank tersebut mempunyai peranan penting dalam pembangunan perekonomian di Indonesia. Hal tersebut didukung oleh data yang dilansir Kompas (2014) bahwa BRI yang menempati peringkat kedua setelah Bank Mandiri berdasarkan besarnya aset dengan total sebesar Rp798, 19 triliun. Dengan *tagline* “Melayani Dengan Sepenuh Hati,” BRI terus tumbuh dan bertransformasi sebagai salah satu Bank terbaik di Indonesia saat ini. Namun dengan segala pencapaian yang telah diraih, BRI dihadapkan dengan kenyataan tingkat *turnover* karyawan yang cenderung meningkat setiap tahunnya. Melalui data karyawan BRI yang berlokasi di cabang BSD terlihat peningkatan angka *turnover* karyawan setiap tahunnya.

**Tabel 1. Data Jumlah Karyawan BRI Cabang BSD**

Tahun	Jumlah karyawan Awal tahun	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan akhir tahun
2010	1265	255	125	1135
2011	1260	268	222	1214
2012	1254	322	228	1160

Sumber: Human Capital Management BRI

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh antarpeubah, seperti Rimper dan Kawet (2014), Indrawati (2014) menemukan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara Kaseger

(2013) berpendapat bahwa *self efficacy* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Zameer, et al. (2014), Santoso (2015) dan Putra et al. (2014) berpendapat bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan mempunyai peranan yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi, sedangkan Hidayah, et al. (2015) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara peubah motivasi terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini akan menguji pengaruh peubah-peubah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Husnawati (2006) menemukan bahwa *quality work of life (QWL)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Rubel dan Kee (2014) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara peubah *quality work of life* terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan adanya perbedaan hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas, peneliti mencoba mengisi celah penelitian tersebut dengan mengusulkan peubah Motivasi Kerja sebagai peubah pemediasi hubungan keterkaitan antara *Quality Work of Life* dan *Self efficacy* dengan *Kinerja Karyawan PT Bank BRI Cabang BSD*. Tujuannya adalah ingin mengetahui 1) apakah *quality work of life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 2) apakah *quality work of life* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, 3) apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, 4) apakah *self efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, dan 5) apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **2. TINJAUAN LITERATUR**

### **2.1 Teori Kinerja**

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Wibowo (2012) mengatakan kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Sementara, Sinambela (2012) mendefinisikan kinerja sebagai pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan definisi yang diungkapkan Sinambela tersebut menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, di mana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan.

Winardi dalam Kusumawati (2008) mengatakan kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Berdasarkan definisi di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah *output* yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan posisi atau peranya di dalam perusahaan selama periode tertentu. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu pedoman perusahaan untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal.

Menurut Luthans dalam Rahemas et al. (2014) kinerja karyawan memiliki 5 (lima) indikator, yaitu: 1) kendala dalam bekerja, yaitu kemampuan seseorang dalam mengerjakan seluruh tugas yang diberikan kepadanya; 2) inisiatif, yaitu sikap kerja dimana karyawan aktif dalam memberikan ide-ide yang dapat berkontribusi bagi kemajuan perusahaan; 3) kehadiran, yaitu kondisi dimana karyawan dapat memenuhi tingkat kehadiran yang semestinya dan ditetapkan perusahaan; 4) kerjasama, yaitu kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan kerja yang baik dengan atasan maupun rekan kerja dan membentuk sebuah sinergi dalam menyelesaikan setiap permasalahan demi mencapai tujuan bersama; dan 5) kualitas kerja, yaitu kemampuan karyawan yang didukung oleh ketepatan waktu dan bekerja sesuai bahkan melampaui target sehingga menguntungkan perusahaan.

## **2.2 Self Efficacy**

Dalam menjalankan setiap kegiatan atau menjalani kehidupan, setiap manusia diharuskan memiliki *self efficacy*. Hal tersebut akan mendorong seseorang untuk mengerti secara mendalam terhadap situasi dan kondisi yang dapat menerangkan tentang mengapa ada yang mengalami kegagalan ataupun keberhasilan. Melalui pengalaman tersebut, seseorang dapat

mengungkapkan *self efficacy*. *Self efficacy* merupakan salah satu aspek pengetahuan mengenai diri sendiri atau disebut dengan *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari karena *self efficacy* yang dimiliki ikut memengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, termasuk di dalamnya perkiraan terhadap tantangan yang akan dihadapi (Rimper dan Kawet, 2014).

Konsep *Self Efficacy* pertama kali diperkenalkan oleh Albert Bandura. Menurut Bandura dalam Indrawati (2011) *Self efficacy* merupakan keyakinan yang dipegang oleh seseorang tentang kapasitasnya dan juga hasil dari yang akan diperoleh berdasarkan kerja kerasnya. Dalam teori sosial kognitif, Bandura dalam Indrawati (2011) menyatakan bahwa *self-efficacy* membantu seseorang dalam menentukan pilihan, usaha mereka untuk maju, kegigihan, dan ketekunan yang mereka tunjukkan dalam menghadapi kesulitan, dan derajat kecemasan atau ketenangan yang mereka alami saat mereka mempertahankan tugas-tugas yang mencakupi kehidupan mereka.

Robbins dalam Rimper dan Kawet (2014) menyebutkan bahwa *self efficacy* yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial menunjuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugasnya. Semakin tinggi *self efficacy* dalam diri seseorang maka seseorang akan semakin yakin pada kemampuannya dalam menyelesaikan semua tugas dan pekerjaannya. *Self efficacy* adalah penilaian terhadap diri sendiri terhadap apa yang baik maupun apa yang buruk. *Self efficacy* bukanlah sebuah aspirasi atau cita-cita karena cita-cita menggambarkan sebuah kondisi yang ingin dicapai, sedangkan efikasi menggambarkan penilaian atas diri sendiri (Alwisol, 2009).

Riyadiningsih dan Sri (2014) mencatat tiga hal yang dapat menyebabkan tingginya tingkat *self efficacy* seseorang, yaitu 1) ketekunan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dianggap berat. *Self Efficacy* berperan dalam ketangguhan seseorang untuk bertahan menghadapi setiap tantangan demi mencapai tujuannya. 2) Keberhasilan atau prestasi yang didapat setelah melakukan suatu pekerjaan. *Self Efficacy* meningkat ketika individu mengalami keberhasilan yang jauh dibandingkan perkiraannya. 3) Kemampuan seseorang yang mempunyai kapabilitas untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan dapat berpengaruh pada munculnya keyakinan diri untuk menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.3. Quality Work of Life**

Kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas, dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne dalam Noor Arifin, 2012). Dalam pendekatan SDM, Nawawi dalam Indaswari (2014) mengatakan bahwa setiap organisasi harus mampu menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja atau biasa disebut Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of work life* disingkat *QWL*) agar SDM di lingkungannya menjadi kompetitif. Dengan demikian, secara keseluruhan organisasi akan menjadi kompetitif pula dalam mewujudkan eksistensinya.

Konsep kualitas kehidupan kerja (*QWL*) pertama kali dicetuskan pada tahun 1962. Konsep *QWL* lebih sering digunakan di negara-negara industri seperti Amerika Serikat, Jepang, dan lain-lain. Secara spesifik, *QWL* mempunyai salah satu fokus kajian pada manajemen kesehatan selain keselamatan kerja dan lingkungan kerja yang baik. *QWL* adalah konsep yang multidimensi. Hal tersebut menunjukkan kepuasan individu secara menyeluruh dalam aktivitas kerja yang bertujuan menciptakan keseimbangan hidup (Permarupan et al., 2013). Kualitas kehidupan kerja yang baik akan memberikan rasa memiliki yang sangat kuat terhadap perusahaan, termasuk perasaan dihormati dalam perusahaan. Konsep *QWL* secara menyeluruh dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan dalam organisasi atau perusahaan (Pluck dalam Permarupan et al., 2013).

Lebih lanjut, menurut Lee dan Yudith dalam Tjahyanti (2013) kualitas kehidupan kerja telah memberikan harapan terhadap kepuasan pekerja mengenai kebutuhan-kebutuhan personel melalui pengkayaan pengalaman dalam organisasi. Filosofi dasar dari konsep tersebut adalah peningkatan kualitas kehidupan kerja yang berasal dari semua *effort* pada setiap level/tingkatan organisasi untuk mendapatkan sesuatu yang sangat bernilai (*human dignity*) sesuatu yang sangat bernilai) dan pertumbuhan (*growth*).

Menurut Watson dalam Widyastuti dan Dedi (2012), terdapat delapan komponen dari *QWL*, yaitu a) **kompensasi yang adil dan tepat**: termasuk unsur-unsur seperti kompensasi untuk memenuhi standar, sudah mencukupi, keadilan internal, dan eksternal untuk memiliki upah yang sama dengan pegawai yang lain yang melakukan pekerjaan yang sama, tunjangan, dan pembayaran, hak-hak pegawai, dan pensiun. Komponen ini berisi tentang kompensasi

yang adil, keseimbangan upah, partisipasi dalam hasil, dan tunjangan. b) Lingkungan kerja yang sehat dan aman meliputi faktor-faktor seperti kondisi fisik kerja (kebersihan, pencahayaan, suhu, warna yang digunakan), ergonomi, keamanan kerja, dan jam kerja. Komponen ini berisi tentang beban kerja, hari libur kerja, teknologi dalam bekerja, kesehatan, dan kelelahan pegawai. c) Pengembangan kemampuan pegawai meliputi pemberian kesempatan untuk mengembangkan dan penggunaan kapasitas dan kapabilitas, perencanaan bisnis, dan memberikan informasi kepada pegawai tentang proses, kemampuan dalam mengikuti inovasi yang berhubungan dengan pekerjaan, serta dukungan manajemen. Komponen ini berisi tentang otonomi, pentingnya pekerjaan, evaluasi kerja, dan tanggung jawab pegawai. d) Pengembangan pegawai dan keamanan pegawai termasuk pengembangan pegawai dan profesional pegawai, karir, promosi dan peluang untuk berkembang, serta keamanan kerja. Komponen ini berisi tentang perkembangan secara profesional, pelatihan, pengunduran diri, dorongan diri pegawai untuk senantiasa belajar. e) Integrasi sosial termasuk kerja sama, kepercayaan organisasional, rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi, kerja sama tim, dan komunikasi interpersonal. Komponen ini berisi tentang diskriminasi, hubungan interpersonal, kerja sama tim, dan pengungkapan ide. f) Konstisionalisme meliputi kekebalan pribadi, kesetaraan hak, hak asasi manusia, privasi, kebebasan berkekspresi dan berpendapat, lingkungan yang berdemokrasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, pengetahuan dan membela hak-hak dan tanggung jawab, serta hukum perburuhan. Komponen ini berisi tentang hak-hak pegawai, kebebasan berekspresi, diskusi dan norma-norma, dan berhubungan orang lain. g) Ruang hidup pegawai, termasuk keseimbangan antara pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi pegawai; jam kerja; waktu luang; waktu yang dihabiskan pegawai untuk keluarga; keseimbangan peran dan tanggung jawab; relokasi; dan sebagainya. Komponen ini berisi pengaruh dari rutinitas keluarga, kemungkinan waktu luang, serta tentang waktu kerja dan waktu istirahat. h) Relevansi sosial, termasuk tanggung jawab sosial organisasi, pengaruh organisasi pada pegawai, masyarakat, dan lingkungan; citra perusahaan; produksi; SDM; kebijakan perusahaan; transparansi; dan akuntabilitas perusahaan. Komponen ini berisi tentang kebanggaan terhadap pekerjaan, citra kelembagaan, integrasi dengan masyarakat, kualitas layanan perusahaan, dan kebijakan sumber daya manusia.

Davoodi (1998) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Study Relationship between Quality of Work Life and human Resource Development of teachers (Case study: Saveh, Iran)*,” memberikan komponen atau dimensi-dimensi dari *QWL* menjadi 8 , yaitu *Adequate and fair*



*compensation, Safe and healthy working conditions, Immediate opportunity to use and develop human capacities, Opportunity for continued growth and security, Social integration in the work organization, Constitutionalism in the work organization, Work and total life space, dan The social relevance of the work life.* Dari beberapa aspek dan sudut pandang yang dilakukan oleh peneliti peneliti terdahulu ada beberapa indikator yang digunakan dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang kemudian dikembangkan, tetapi dalam penelitian ini hanya akan digunakan empat indikator saja menurut Walton dalam Indaswari (2014). Indikator tersebut ialah 1) komunikasi, yakni menyampaikan informasi yang dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan atau secara langsung pada setiap pekerja atau melalui pertemuan kelompok, dan dapat pula melalui sarana publikasi perusahaan, seperti papan buletin, majalah perusahaan, dan lain-lain. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pekerja/karyawan dan disampaikan tepat pada waktunya dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja positif. 2) Pemberdayaan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan. 3) Penghargaan dan pengakuan, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standard pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja. d. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik

## **2.4 Motivasi Kerja**

Dalam menjalankan aktivitas kerjanya, seorang karyawan dituntut untuk mengoptimalkan kinerjanya untuk kepentingan perusahaan. Di tengah tuntutan perusahaan yang semakin tinggi, seorang karyawan justru dapat mengalami penurunan kinerja dikarenakan kurangnya atau tidak adanya motivasi dalam diri karyawan tersebut.

Sweeney dan Mc Farlin (2002) mengemukakan bahwa motivasi adalah: "*Motivation originates from mover, which is latin for to move and getting people moving.*" Yang artinya ialah sebagai motivasi (berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti bergerak) dan membuat orang bergerak. Robbins dan Judge (2007) menyebutkan bahwa motivasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Baleghizadeh dan Yahya (2012) berpendapat bahwa motivasi adalah rangsangan terhadap perilaku dan aksi sebagai respon kepuasan seseorang terhadap pekerjaan dan lingkungannya. Menurut Zameer, et al. (2014) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu: 1) **Gaji** dan Upah. Hal tersebut berkaitan dengan renumerasi yang diberikan pada waktu tertentu dan gaji tetap. Dengan berlakunya hal tersebut, kinerja karyawan dapat meningkat meskipun tidak selalu begitu. Hal tersebut dikarenakan gaji dan upah merupakan aspek utama dan motivasi utama seorang karyawan memberikan kinerjanya terhadap organisasi atau perusahaan. b. **Bonus**. Merupakan faktor di luar gaji yang dapat memudahkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui keuntungan tambahan. Dapat dikatakan bahwa besarnya bonus di atas gaji yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan. Bonus merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas. c) **Encouragements**. Dapat diartikan sebagai tunjangan tambahan seperti tunjangan kesehatan, liburan, dan tunjangan tempat tinggal. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian tunjangan tersebut. d) **Job Security**. Perusahaan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan melalui jaminan keamanan kerja. E) **Promosi**: perusahaan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian promosi.

### 3. METODE

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif korelasional, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menemukan ada atau tidaknya hubungan, berapa erat hubungan tersebut, dan berarti atau tidaknya hubungan tersebut (Arikunto, 2013: 4). Model rancangan penelitian ini menempatkan *Quality Work of Life (QWL)* ( $X1$ ) dan *self efficacy* ( $X2$ ) sebagai peubah bebas dan motivasi kerja ( $Y1$ ) sebagai peubah pengantara, serta kinerja karyawan ( $Y2$ ) sebagai peubah gayut.

#### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil objek penelitian Bank Rakyat Indonesia (BRI) cabang BSD yang terletak di Jl Pahlawan Seribu, Golden Boulevard Blok Q 6-7, BSD Tangerang. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Mei 2015.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:389). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 200 karyawan. Adapun karakteristik yang digunakan adalah:

1. Merupakan karyawan tetap Bank BRI
2. Mempunyai masa kerja minimal 1 Tahun.

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Teknik pengambilan sampel yang digunakan berdasarkan rumus dari Hair et al. (2006) untuk penggunaan metode Maximum Likelihood (ML) sebagai berikut. Jumlah sampel = Jumlah Indikator x 10 Berdasarkan rumus tersebut, jumlah sampel yang direkomendasikan minimal 180 untuk penulisan penelitian ini. Dalam menggunakan estimasi Maximum Likelihood (ML) Hair et al. (2006) merekomendasikan ukuran sampel pada *range* 100-200. Namun, jika ukuran sampel besar (400-500) estimasi ML akan menjadi sangat sensitive dan cenderung menghasilkan goodness of fit yang buruk.

### **3.4 Definisi Operasional**

Dalam menganalisis sebuah model penelitian, terdapat beberapa peubah yang menyusunnya baik peubah eksogen maupun peubah endogen. Berikut adalah masing-masing peubah beserta indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

- a. Peubah bebas Kualitas kehidupan kerja, diindikasikan oleh; *Job Security, Justice and Equality, Received Material Salary and Benefit, Employees Participation* (Wayne dalam Noor Arifin, 2012).
- b. Peubah bebas, Self Efficacy diindikasikan oleh; Kepercayaan Diri Karyawan, Tingkat kemampuan karyawan, Tingkat keahlian karyawan, Profesionalisme kerja karyawan, (Porkiani, et al., (2011)

- c. Peubah pengantara Motivasi Kerja diindaksikan oleh; Gaji atau Upah, Bonus , *Encouragements* , *Job Security* , Promosi, (Bandura dalam Indrawati (2011).
- d. Peubah gayut Kinerja Karyawandiindikasikan oleh, Keandalan dalam bekerja, Inisiatif, Kehadiran, Kerjasama, Kualitas Kerja, (Wirawan dalam Sina, 2013), (Luthans dalam Rahemas et al. 2014)

### **3.5 Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat dua metode pengumpulan data yang digunakan Arikunto (2010), yaitu menggunakan kuesioner dan studi dokumen, berikut penjelasannya:

Dalam penelitian ini metode kuesioner digunakan untuk mencari data tentang pengaruh Quality Work of Life (QWL) dan self efficacy terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Angket yang digunakan adalah jenis angket langsung dan tertutup, yaitu kuesioner yang disusun dengan menyediakan pilihan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih. Sementara teknik pengumpulan dokumentasi dalam penelitian ini berupa catatan, buku literatur, serta jurnal-jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan.

### **3.6 Metode Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Faktor Konfirmatori Model**

Analisis faktor konfirmatori model yang digunakan di dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau pengaruh dan hubungan. Alat analisis yang digunakan dalam mengolah data untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* yang dioperasikan melalui program AMOS 20. Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis, yaitu: 1) Analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam pembentukan suatu kelompok peubah. 2) *Regression Weight* di dalam SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar peubah-peubah kualitas kehidupan kerja, komitmen , kepuasan kerja dan kinerja karyawan saling mempengaruhi.

#### **3.6.2 Tahapan Pengujian Model SEM**

Menurut Ghozali (2013), ada langkah - langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*, yaitun Mengembangkan teori berdasarkan model dalam SEM, Pengembangan diagram jalur, Konversi diagram alur ke persamaan, Memilih matrik

input dan estimasi model, Kemungkinan munculnya masalah identifikasi, Evaluasi kriteria *goodness of fit*.

Evaluasi kriteria *goodness of fit* pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*, Ghozali (2013), beberapa indeks kesesuaian dan *cut of value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak, seperti ;  $X^2$  - Chi-Square, RMSEA *The Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Goodness of fit Index* (GFI), *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI), CMIN/DF, TLI (Tucker Lewis Index), CFI (Comparative Fit Index).

$$\text{Kinerja Karyawan} = \beta_1 \text{Quality Work of Life} + \beta_2 \text{Self Efficacy} + \beta_3 \text{Motivasi Kerja} + \delta_1 \quad (1)$$

$$\text{Motivasi kerja} = \beta_1 \text{Quality Work of Life} + \beta_2 \text{Self Efficacy} + \delta_1 \quad (2)$$

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

##### 4.1 *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

Analisis konfirmatori atau sering disebut dengan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dirancang untuk menguji multidimensionalitas dari suatu konstruk teoritis (Ghozali, 2013). Analisis konfirmatori akan menguji apakah indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid sebagai pengukur konstruk laten.

**Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel**

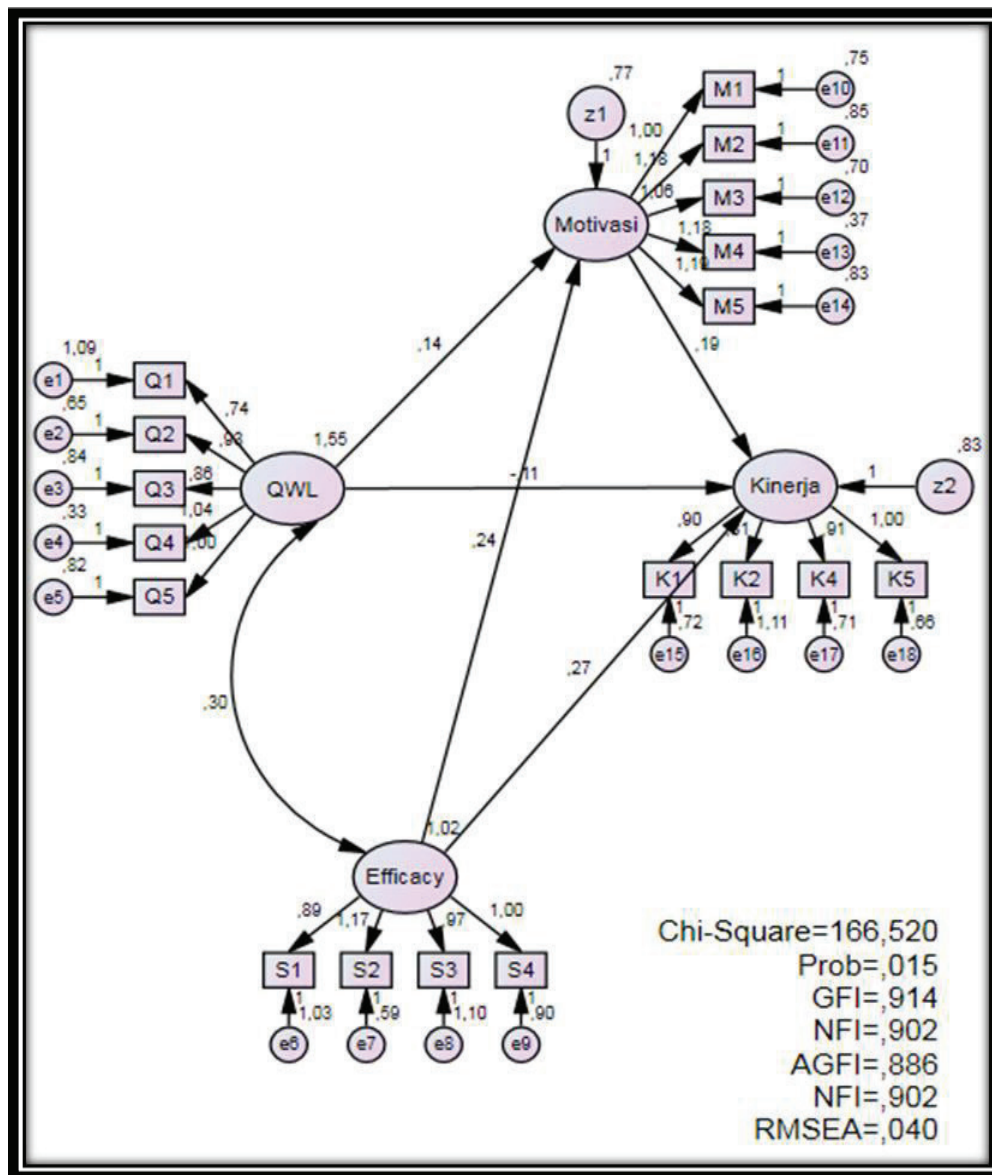
Variabel	<i>Variance Extracted</i> (VE)	<i>Construct Reliability</i> (CR)
<i>Quality Work of Life</i> (QWL)	0,635	0,896
<i>Self Efficacy</i>	0,535	0,744
<i>Motivasi Kerja</i>	0,611	0,886
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,50	0,798

Berdasarkan hasil uji instrumen pada Tabel 2 disimpulkan bahwa instrumen penelitian

adalah valid dan reliabel karena nilai *Variance Extracted* (VE)  $\geq 0,50$  dan *Construct Reliability* (CR)  $\geq 0,70$  (Hendryadi dan Suryani, 2014). Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya akan dilakukan uji kecocokan model (*goodness of fit*) model penelitian secara keseluruhan.

**Tabel 3. Uji Kecocokan Model Penelitian**

<b>Jenis Ukuran Kecocokan</b>	<b>Indikator</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Keterangan</b>
<b><i>AAbsolute Fit Measure</i></b>	<i>Chi-Square</i>	$\geq 0,05$	166,520	Kecocokan Baik
	<i>Chi-Square / Degree of Freedom (CMIN/DF)</i>	$< 2$	1,291	Kecocokan Baik
	<i>Goodness of Fit (GFI)</i>	$> 0,90$	0,914	Kecocokan Baik
	<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	$< 0,08$	0,040	Kecocokan Baik
<b><i>Incremental Fit Measure</i></b>	<i>Adjusted Goodness-of-Fit (AGFI)</i>	$> 0,90$	0,886	Kecocokan Marginal
	<i>Tucker-Lewis Index (TLI)</i>	$> 0,90$	0,971	Kecocokan Baik
	<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	$> 0,90$	0,902	Kecocokan Baik
	<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	$> 0,90$	0,976	Kecocokan Baik



Gambar 1. Model Penelitian Empiris

Berdasarkan Tabel 3 dan gambar 1 terlihat bahwa dalam uji kecocokan model  $X^2$  - *Chi-Square*, *The Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Goodness of fit Index* (GFI), *CMIN/DF*, *Tucker Lewis Index* (TLI), *Comparative Fit Index* (CFI) menunjukkan kecocokan model yang baik (*good fit*) kecuali *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) menunjukkan kecocokan marginal (*marginal fit*), maknanya bahwa model ini dapat digunakan untuk melakukan pengujian berikutnya, yaitu uji hipotesis.

#### 4.1 Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Setelah melakukan uji instrumen penelitian dan uji kecocokan model, pada tahap selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang merupakan bagian utama dari penelitian. Melalui program statistik AMOS 20 berikut adalah *output* uji hipotesis.

**Tabel 4 : Hasil Uji Hipotesis Penelitian**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi	<---	QWL	,137	,062	2,224	,026	par_15
Motivasi	<---	Efficacy	,242	,082	2,963	,003	par_17
Kinerja	<---	QWL	-,107	,068	-1,563	,118	par_16
Kinerja	<---	Efficacy	,274	,093	2,929	,003	par_18
Kinerja	<---	Motivasi	,186	,095	1,962	,050	par_19
S4	<---	Efficacy	1,000				
S3	<---	Efficacy	,965	,116	8,347	***	par_1
S2	<---	Efficacy	1,166	,121	9,645	***	par_2
S1	<---	Efficacy	,893	,109	8,156	***	par_3
M1	<---	Motivasi	1,000				
M2	<---	Motivasi	1,177	,116	10,150	***	par_4
M3	<---	Motivasi	1,064	,105	10,112	***	par_5
M4	<---	Motivasi	1,178	,102	11,521	***	par_6
M5	<---	Motivasi	1,192	,116	10,245	***	par_7
K5	<---	Kinerja	1,000				
K4	<---	Kinerja	,914	,106	8,625	***	par_8
K2	<---	Kinerja	,814	,111	7,322	***	par_9
K1	<---	Kinerja	,900	,105	8,559	***	par_10
Q5	<---	QWL	1,000				
Q4	<---	QWL	1,038	,072	14,433	***	par_11
Q3	<---	QWL	,861	,076	11,395	***	par_12
Q2	<---	QWL	,929	,074	12,621	***	par_13
Q1	<---	QWL	,737	,077	9,537	***	par_14



## **4.2 Uji Hipotesis**

### **4.2.1 Pengaruh *Quality Work of Life (QWL)* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada Tabel 4 diperoleh bahwa pengaruh variabel *Quality Work of Life (QWL)* terhadap kinerja karyawan dengan koefisien negatif **(-0,136)** sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Hal tersebut dikarenakan nilai C.R.  $1,563 \geq 1,96$  dan  $P\ 0,118 \geq 0,05$  sehingga **H<sub>1</sub> ditolak**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Quality Work of Life (QWL)* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut dikarenakan penciptaan lingkungan kerja yang ideal dan memenuhi kebutuhan karyawan tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. *QWL* yang diciptakan perusahaan hanya akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, namun jika tidak terdapat motivasi dan keyakinan diri karyawan, hal tersebut tidak akan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja maksimal bagi perusahaan. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hafizurrachman, et . (2011) dan Indaswari (2014) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Quality Work of Life (QWL)* terhadap kinerja karyawan.

### **4.2.2 Pengaruh *Quality Work of Life (QWL)* terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan pada Tabel 4 diperoleh bahwa koefisien pengaruh antara variabel *Quality Work of Life (QWL)* terhadap motivasi kerja sebesar 0,137 dengan nilai C.R.  $2,224 \geq 1,96$  dan  $P\ 0,026 \leq 0,05$  sehingga dapat dikatakan **H<sub>2</sub> diterima**. Hal tersebut dikarenakan penciptaan lingkungan kerja yang berkualitas akan membuat karyawan merasa nyaman dan terpenuhi kebutuhannya sehingga secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja dalam diri karyawan. Salah satu contoh penerapan *QWL* dalam sebuah perusahaan adalah adanya partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi pegawai dalam perusahaan akan menyebabkan karyawan bersedia terlibat secara aktif terhadap aktivitas organisasi, aktif melakukan kerjasama, baik antarindividu maupun antarkelompok kerja. Partisipasi juga dapat berupa adanya kesempatan menyalurkan masukan-masukan kepada perusahaan serta mempertimbangkan masukan-masukan tersebut kepada organisasi. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sasan

dan Baleghizadeh (2012) dan Pratama (2013) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *QWL* terhadap motivasi kerja.

#### 4.2.3 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada tabel 4 diperoleh bahwa koefisien pengaruh antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,274 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Karena nilai  $C.R. 2,929 \geq 1,96$  dan  $P 0,003 \leq 0,05$  sehingga **H4 diterima**.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *self efficacy* suatu tugas. Semakin tinggi *self efficacy*, semakin yakin pada kemampuan terhadap kinerja karyawan. Alasannya karena *self efficacy* akan memberikan keyakinan diri bagi karyawan untuk menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Robbins (2007) menyebutkan bahwa *self efficacy*, yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan untuk menyelesaikan tugas atau mengerjakan sesuatu. *Self efficacy* adalah penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, Efikasi ini berbeda dengan aspirasi karena cita – cita menggambarkan sesuatu yang ideal yang seharusnya dapat dicapai, sedangkan *self efficacy* menggambarkan penilaian kemampuan diri (Alwisol, 2009). Oleh karena itu, *self efficacy* akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rimper dan Lotje (2014) dan Yolandari (2011) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

#### 4.2.4 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pada Tabel 4 diperoleh bahwa koefisien pengaruh antara *self efficacy* terhadap motivasi kerja sebesar 0,242 sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Hal tersebut dikarenakan nilai  $C.R. 2,963 \geq 1,96$  dan  $P 0,003 \leq 0,05$  sehingga **H4 diterima**.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Alasannya karena *self efficacy* yang tinggi mempengaruhi bagaimana seseorang berpikir, merasa, memotivasi diri sendiri, dan

bertindak (Purwanti, 2013). Dengan *self efficacy* pada diri karyawan akan menyebabkan seorang karyawan yakin dan terarah dalam mengerjakan tugasnya sehingga motivasi kerja akan meningkat sejalan dengan keyakinan akan diri terhadap apa yang dikerjakan.

Menurut teori sosial kognitif (Bandura, 1997), motivasi manusia didasarkan pada kognitif dan melalui proses pemikiran yang didasarkan pada pengetahuan yang dimiliki oleh individu. Individu akan termotivasi untuk melakukan suatu tindakan jika sesuai dengan tujuan, rencana, dan hasil yang diharapkan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cherian.

#### **4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4 diperoleh bahwa koefisien pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh sebesar 0,179 dengan nilai C.R.  $1,962 \geq 1,96$  dan  $P 0,05 \leq 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa  $H_5$  **diterima**. Hal tersebut karena karyawan yang memiliki motivasi kerja akan terdorong untuk memberikan kinerja yang signifikan dan sesuai dengan standar perusahaan (Santoso, 2015). Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis, yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja. Untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Santoso (2015) dan Asim (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total**

Seperti diketahui dalam model SEM terdapat 2 (dua) jenis pengaruh, yaitu pengaruh langsung (*Direct Effect*) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*). Pengaruh langsung

dapat terjadi jika terjadi hubungan langsung antarvariabel bebas dan terikat. Pengaruh tidak langsung terjadi jika hubungan antarvariabel bebas dan terikat dimediasi oleh variabel terikat lainnya sehingga akan menghasilkan pengaruh total yang menunjukkan besarnya pengaruh antarvariabel.

**Tabel 5. Uji Pengaruh Antar Variabel**

<b>Koefisien Jalur</b>	<b>Variabel Intervenin</b>	<b>Direct Effect</b>	<b>Indirec t</b>	<b>Total Effect</b>
QWL ---> Motivasi Kerja	-	0,137	-	0,137
Self Efficacy --- > Motivasi Kerja	-	0,242	-	0,242
Motivasi Kerja --- > Kinerja Karyawan	-	0,186	-	0,186
QWL ---> Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	-0,107	0,025	-0,081
Self Efficacy-→ Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	0,274	0,045	0,329

Berdasarkan Tabel 5 tampak bahwa pengaruh langsung *QWL* terhadap kinerja karyawan sebesar -,0,107, sementara pengaruh tidak langsung sebesar 0,025. Artinya bahwa pengaruh tidak langsung lebih tinggi dibandingkan dengan pengaruh langsung. , pengaruh langsung *self efficacy* terhadap kinerja sebesar 0,274 , sementara pengaruh tidak langsung sebesar 0,045; artinya, pengaruh langsung lebih tinggi dibandingkan dengan pengaruh langsung.

## 5. IMPLIKASI DAN SIMPULAN

### 5.1 Implikasi

Perusahaan-perusahaan disarankan agar memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Robbins dan Judge (2007) meyebutkan bahwa motivasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan oganisasi yang lain. Zameer, et al. (2014) menjelaskan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja ialah sebagai berikut.

a. Gaji dan Upah

Hal tersebut berkaitan dengan renumerasi yang diberikan pada waktu tertentu dan gaji tetap. Dengan berlakunya hal tersebut, kinerja karyawan dapat meningkat meskipun tidak selalu begitu. Alasannya karena gaji dan upah merupakan aspek utama dan motivasi utama seorang karyawan memberikan kinerjanya terhadap organisasi atau perusahaan.

b. Bonus

Bonus merupakan faktor di luar gaji yang dapat memudahkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui keuntungan tambahan. Dapat dikatakan bahwa besarnya bonus di atas gaji yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan. Bonus merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas.

c. *Encouragements*

*Encouragements* dapat diartikan sebagai tunjangan tambahan seperti tunjangan kesehatan, liburan, dan tunjangan tempat tinggal. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian tunjangan tersebut.

d. *Job Security*

Perusahaan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan melalui jaminan keamanan kerja.

e. Promosi

Perusahaan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian promosi.

Selain itu, perusahaan juga disarankan agar perusahaan lebih memperhatikan penciptaan *Quality Work of Life (QWL)* agar dapat meningkatkan motivasi kerja dan berimbas pada peningkatan kinerja. Menurut Walton dalam Indaswari (2014) terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang kemudian dikembangkan.

- a. Komunikasi, yakni menyampaikan informasi yang dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan atau secara langsung pada setiap pekerja atau melalui pertemuan kelompok, dan dapat pula melalui sarana publikasi perusahaan, seperti papan buletin, majalah perusahaan, dan lain-lain. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pekerja/karyawan yang disampaikan tepat pada waktunya dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja positif.

- b. Pemberdayaan, yaitu adanya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.
- c. Penghargaan dan pengakuan, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.
- d. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

## **5.2 Simpulan**

Ada pengaruh negatif signifikan antara variabel Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kinerja karyawan. Peubah bebas Kualitas Kehidupan Kerja, diindikasikan oleh *Job Security, Justice and Equality, Received Material Salary and Benefit, Employees*, dimana seluruh indikator memiliki *loading* faktor yang tinggi. Maknanya bahwa meskipun Kualitas Kehidupan Kerja meningkat, namun tidak dapat diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan. Hasil ini sesuai Rubel dan Kee (2014) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara peubah *quality work of life* terhadap Kinerja Karyawan.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *Quality Work of Life* (QWL) terhadap motivasi kerja, di mana Motivasi Kerja diindikasikan oleh Gaji atau Upah, Bonus, *Encouragements*, *Job Security*, Promosi di mana seluruh indikator memiliki *loading* faktor yang tinggi. Hal itu berarti bahwa jika Kualitas Kehidupan Kerja meningkat maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sasan dan Baleghizadeh (2012) dan Pratama (2013) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *QWL* terhadap motivasi kerja.

Disimpulkan pula bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *self efficacy* terhadap Kinerja karyawan, di mana *Self Efficacy* diindikasikan oleh; Kepercayaan diri karyawan, Tingkat kemampuan karyawan, Tingkat keahlian karyawan, dan Profesionalisme kerja karyawan. Seluruh indikator tersebut memiliki *loading* faktor yang tinggi. Artinya, jika *Self Efficacy* meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat juga. Hasil

penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rimper dan Lotje (2014) dan Yolandari (2011) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel *self efficacy* terhadap Kinerja karyawan.

Simpulan lain dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *self efficacy* terhadap motivasi kerja. Seluruh indikator tersebut memiliki *loading* faktor yang tinggi. Artinya, jika *Self Efficacy* meningkat maka motivasi akan meningkat juga. Kondisi itu disebabkan oleh *self efficacy* yang tinggi mempengaruhi bagaimana seseorang berpikir, merasa, memotivasi diri sendiri, dan bertindak (Purwanti, 2013).

Simpulan terakhir ialah adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dan Peubah. Gaya Kerja Karyawan diindikasikan oleh Keandalan dalam bekerja, Inisiatif, Kehadiran, Kerjasama, Kualitas Kerja, di mana seluruh indikator tersebut memiliki *loading* faktor yang tinggi. Artinya, jika motivasi kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Santoso (2015) dan Asim (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

5.3.1 Penelitian ini hanya menganalisis variabel *Quality Work of Life (QWL)* dan *self efficacy* terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. Oleh sebab itu, agar penelitian mendatang diharapkan menggunakan variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan sinergitas.

5.3.2 Penelitian ini hanya menggunakan data primer dengan metode kuesioner yang disebar pada karyawan perusahaan dengan tidak melakukan wawancara mendalam (*indepth interview*). Oleh sebab itu, agar penelitian mendatang di samping menggunakan kuesioner juga menggunakan pedoman wawancara.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alwisol. (2009). *Psikologi kepribadian*. Malang: UMM Press.
- Arep, I., dan Tanjung, H. (2004). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Arifin, Noor. (1999). "Aplikasi Konsep Quality of Work Life dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Bekerja Unggul." *Usahawan*. No. 10.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rienka Cipta.
- Aryansyah, Imam dan Erika Setyani Kusumaputri. (2013). "Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan." *Humanitas*. Vol. X No. 1.
- Asim, Masood. (2013). "Impact of Motivation on Employee Performance With Effect of Training: Spesific to Education Sector of Pakistan." *International Journal of Scientific and Research Publication*. Vol. 3 Issue. 9.
- Baleghizadeh, Sasan and Yahya Gordani. (2012). "Motivation and Quality of Work Life Among Secondary School EFL Teacher." *Australian Journal of Teacher Education*. Vol. 37 Issue. 7.
- Cherian, Jacob and Jolly Jacob. (2013). "Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees." *International Journal of Business and Management*. Vol. 8 No. 14.
- Davoodi, S. M. R. (1998). "Study of The Impact of Quality of Work Life on Job Satisfaction among The Staff of Mobarakeh Steel Complex." *Master's dissertation*. Tehran, Islamic Azad University.
- Ghozali, Imam. (2013). *Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 22.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafizurrachman., Laksono Trisnantoro., dan Adang Bachtiar. (2011). "Kesehatan dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Tangerang." *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*. Vol. 6 No. 2.
- Hair, J.F., W.C. Black., B.J. Babin., R.E. anderson., and R.L.Tatham. (2006). *Multivariate Data Analysis*. 6 Ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi dan Yovita Hardiwati. (2002). *Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia.
- Hasibuan, Malayu SP. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayah., Muh Mukeri Warso., dan Andri Tri Haryono. (2015). "Effect of Motivation and Managerial Ability to Performance Employee of PT Star Alliance Intimates Semarang." *e-journal Universitas Diponegoro*.



- Husnawati, Ari. (2006). "Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel." *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Indrawati, Yeti. (2011). "Pengaruh *Self Esteem*, *Self Efficacy* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Perawat RS Siloam Manado)." *Jurnal riset Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado*.
- Irianto, Jusuf. (2011). "Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia: Pengantar Pengembangan Model MSDM Sektor Publik." *Jurnal Ilmu Administrasi Negara Universitas Airlangga*.
- Jeremia, Tuage., Bernhard Tewel., dan Yantje Uhing. (2014). "Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada SEKDA Kabupaten Kepulauan Talaud." *Jurnal EMBA*. Vol. 2 No. 1.
- Jogiyanto, H.M. (2004). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPPE.
- Kaliri. (2008). "Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Pada SMA Negeri Di Kabupaten Pemalang." *Tesis Magister Manajemen Universitas Negeri Semarang*.
- Kaseger, G Regina. (2013). "Pengembangan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Matahari Department Store Manado Town Square." *Jurnal Emba*. Vol 1 No. 4.
- Khan, Rabia Inam., Hassan Danial Aslam., dan Irfan Lodhi. (2011). "Compensation Management: A Strategic Conduit Towards Achieving Employee Retention and Job Satisfaction In Banking Sector Of Pakistan." *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 1 No. 1.
- Kusumawati, Ratna. (2008). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan." *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Mathis, Robert L., and Jackson, John H. (2008). *Human resource management* (12th). Ohio: Thomson South Western.
- Permarupan, P. Yukthamarani., Abdullah Al-Mamun., dan Roselina Ahmad Saufi. (2013). "Quality of Work Life on Employees Job Involvement and Affective Commitment Between the Public and Private Sector in Malaysia." *Asian Social Science*. Vol. 9 (7).
- Putra, Hutama Dhyanto., Hari Susanta., dan Widiartanto. (2013). "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT New Ratna Motor Semarang." *e Journal Universitas Diponegoro*.
- Purwanti, Lina Ema. (2013). "Hubungan Motivasi dengan Efikasi Diri Pasien DM Tipe 2 dalam Melakukan Perawatan Kaki Di Wilayah Kerja Puskesmas Ponorogo Utara." *Jurnal Florence*. Vol. 6 No. 2.

- Pratama, Edwin Al. (2013). "Pengaruh Quality Work of Life terhadap Motivasi Kerja Pada Pegawai Kelurahan di Kota Batu". *e-journal Universitas Brawijaya Malang*.
- Rahemas, P., Handoyo, D., Sari, L,. (2014). "The Effect of Motivation, Dicipline, Environment, and Employee Capability of Employee Performance." *Diponegoro Journal of Social*.
- Rahmatika, Fadhillah B. (2014). "Penerapan MSDM Berbasis Nilai-Nilai Islami Pada Bank BNI Syariah Semarang." Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Rimper, Rinna Ribka dan Lotje Kawet. (2014). "Pengaruh Perencanaan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Manado." *Jurnal EMBA*. Vol. 2 No. 4.
- Riyadiningsih, Hening dan Sri Sundari. (2014). "Tipe Kepribadian Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi." *Seminar Nasional dan Call For Paper Sancall*.
- Robbins, S.P., and Judge, T. (2007). *Organizational Behavior* (12th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Rubel, Mohammad Rabiul Basher and Daisy Mut Hung Kee. (2014). "Quality Work of Life and Employee Performance: Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS)." *World Applied Sciences Journal*. Vol. 31 No. 4.
- Santoso, Sigit. (2015). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Wijaya Panca Sentosa Food." *AGORA*. Vol. 3 No. 1.
- Septianto, Dwi. (2010). "Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan studi pada PT Pataya Raya Semarang." *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro*.
- Sheel, Shalini., Bhawna Khosla Sindhvani., Shashank Goel., and Sunil Pathak. (2012). "Quality Work of Life, Employee Performance and Career Growth Opportunities: A Literature Review." *International Journal of Multidisciplinary Research*. Vol. 2 No. 2.
- Sinambela, Poltak L. (2012). *Kinerja pegawai (teori pengukuran dan implikasi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sweeney, Paul D and Dean B.McFarlin. (2002). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw Hill.
- Tjahyanti, Setia. (2013). "Pengaruh Quality Work of Life terhadap Produktifitas Karyawan." *e-journal STIE Trisakti*.
- Triadiarti, Ylita. (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Negara Dan Lelang Medan." UNIMED.

- Wibowo. (2012). *Manajemen kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Widyastuti, Umi dan Dedi Purwana. 2012. "Analisis Faktor-Faktor dalam Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Work of Life) di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta." *Jurnal Econosains*. Vol. X No. 1.
- Zameer, Hashim., Shehzad Ali., Waqar Nisar., and Muhammad Amir. (2014). "Impact of Motivation on The Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan." *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*. Vol. 4 No. 1.