

PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA PADA SIKAP KERJA KARYAWAN PT MITRATANI DUA TUJUH

Alif Mirzania¹, T. Hani Handoko²

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember (alifmirzania.feb@unej.ac.id)

² Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada

ABSTRAK

Sebuah perubahan yang terjadi pada perusahaan berdampak pada seluruh elemen perusahaan, khususnya karyawan. Perusahaan harus mampu merawat karyawan dengan baik agar perubahan dalam perusahaan mendapat dukungan dari karyawan. Dukungan karyawan terhadap perubahan perusahaan dapat diketahui dari sikap kerja selama bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap sikap kerja karyawan di PT Mitratani Dua Tujuh. Sikap kerja terdiri dari dua variabel, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Data yang digunakan dalam penelitian merupakan data primer yang diperoleh melalui survei dengan menyebarkan kuesioner. Penelitian ini menggunakan 86 responden karyawan PT Mitratani Dua Tujuh. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*, yaitu karyawan tetap yang memiliki masa kerja minimal 5 tahun. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan analisis regresi linier untuk menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, komitmen kontinuans. Pengaruh tersebut terjadi karena PT Mitratani Dua Tujuh mampu memenuhi kebutuhan karyawan yang terdapat dalam kualitas kehidupan kerja, khususnya kebutuhan kesehatan dan keselamatan kerja serta kebutuhan pengetahuan.

Kata Kunci: Kualitas Kehidupan Kerja; Sikap Kerja; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional

ABSTRACT

A change which takes place in a company will bring an effect to all of the elements of the company, especially the employees. The company should be able to take care of the employees well, so the proposed change will get their support. The support of the employees toward the change can be traced from their working attitude shown during their work. The research is aimed to test and analyze the influence of quality of work life toward the employee's working attitude in PT Mitratani Dua Tujuh. The working attitude consists of two variables, that are job satisfaction and organizational commitment. This research uses three variables, that are: quality of work life, job satisfaction, and organizational commitment. The data used in the research is primary data taken from survey method by distributing questionnaires. The research uses 86 respondents who are the employees of PT Mitratani Dua Tujuh. The sampling is done by using purposive sampling method, that is full-time employees who have at least 5 years of service. The data are then processed by using linier regression analysis to analyze the

influence of quality of work life toward job satisfaction and organizational commitment. The result of the research shows that there is a positive and significant influence of quality of work life toward job satisfaction and continuance commitment. It happens because PT Mitratani Dua Tujuh is able to satisfy the employee's needs which lie in quality of work life, especially in the health and safety needs as well as the knowledge needs.

Keywords: Quality of Work Life; Work Attitude; Job Satisfaction; Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Kondisi dunia bisnis selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu dan tidak terprediksi membuat perusahaan perlu melakukan strategi bisnis yang baru dan relevan. Perubahan strategi dilakukan agar perusahaan mampu bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis. Salah satu bentuk perubahan dalam organisasi adalah perubahan status kepemilikan organisasi dan perubahan struktur pengelola organisasi. Adanya perubahan status kepemilikan dan struktur dari manajemen pengelola organisasi juga akan berdampak pada rencana serta strategi dan kebijakan-kebijakan bisnis perusahaan. Hal tersebut merupakan kondisi yang terjadi pada PT Mitratani Dua Tujuh. PT Mitratani Dua Tujuh adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang agroindustri di Kabupaten Jember. Produk yang dihasilkan pun telah berorientasi ekspor.

Sukses perubahan strategi perusahaan akan berjalan baik apabila mendapat dukungan dan sambutan baik dari anggotanya, khususnya para karyawan. Keterlibatan karyawan dalam proses perubahan akan membuat karyawan berkomitmen untuk terlibat dan berdedikasi guna mensukseskan rencana perubahan yang dilakukan oleh organisasi (Chatman, 2014). Pada proses terjadinya perubahan, karyawan juga akan menunjukkan beberapa respon tertentu yang bisa menjadi indikasi apakah mereka menerima atau menolakan perubahan tersebut. Menurut Wittig (2012) terdapat tiga respon yang biasanya akan diberikan oleh karyawan atas perubahan, yaitu respon positif atau mendukung perubahan, respon negatif atau menolak perubahan, dan netral. Respon dari terjadinya sebuah perubahan akan mudah ditunjukkan oleh karyawan salah satunya dalam bentuk sikap kerja yang dapat dilihat selama karyawan mengerjakan tugas-tugasnya.

Sikap kerja adalah kumpulan perasaan, kepercayaan, dan pemikiran yang dipegang oleh seseorang yang menggambarkan bagaimana cara berperilaku pada saat ini terkait pekerjaan dan organisasi (Kaswan, 2017). Sikap kerja seorang karyawan juga dapat merepresentasikan tentang capaian yang telah didapat dan capaian apa perlu ditingkatkan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Selain itu sikap kerja karyawan juga bisa dijadikan sebagai indikasi terjadinya potensi masalah pada karyawan tersebut yang

bisa berdampak pada organisasi. Berdasarkan hasil tiga penelitian yang dilakukan oleh Choi (2011), Chen et al., (2015) dan Ogbonnaya et al., (2017); sikap kerja terbentuk oleh dua komponen variabel, yaitu kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komitmen organisasional (*organizational commitment*).

Kepuasan kerja merupakan sebuah kebutuhan yang tak bisa dipisahkan dari rangkaian pengabdian para karyawan pada organisasi. Kepuasan yang dirasakan karyawan secara individual melalui perbandingan antara *input* dan *output* untuk selanjutnya dinilai apakah sesuai dengan yang diharapkan. Semakin mendekati tingkat harapan terhadap hasil atau *output* yang diperoleh, kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai bagaimana perasaan seseorang atau yang mereka rasakan tentang pekerjaannya (Lee & Liu, 2006). Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat ditentukan juga oleh kualitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja, seperti rasa aman dalam mengerjakan pekerjaan, promosi jabatan untuk karir karyawan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan jumlah gaji yang adil sesuai dengan beban yang dikerjakan.

Luthans (2006) menjabarkan kepuasan kerja dalam tiga dimensi. Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional seseorang terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja ditentukan dari seberapa baik hasil yang dicapai untuk mencapai harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan. Selanjutnya Luthans mengembangkan teori kepuasan kerja dalam lima dimensi, yaitu: 1) pekerjaan itu sendiri; 2) gaji; 3) kesempatan promosi; 4) pengawasan; serta 5) rekan kerja.

Komitmen organisasional secara garis besar merupakan sebuah sikap yang ada diantara individual dan organisasi (Mowday, 1979). Komitmen organisasional juga bisa disebut sebagai loyalitas karyawan terkait dengan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan usaha atas nama organisasi, dan keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dalam organisasi (Mowday, 1979). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan bentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja melalui penerimaan sasaran atau tujuan, nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, dan keinginan untuk tetap berada di organisasi.

Perusahaan membutuhkan komitmen karyawan karena para karyawanlah yang akan terlibat langsung dalam setiap kegiatan perusahaan. Selain itu, komitmen karyawan juga dibutuhkan agar rencana yang telah disusun oleh perusahaan dalam menghadapi

perubahan dan persaingan usaha dapat dijalankan dengan baik. Allen dan Meyer (1991) menyatakan terdapat tiga komponen pembentuk komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif; komitmen kontinuans; dan komitmen normatif. Berdasarkan informasi yang didapat melalui wawancara terbatas dengan beberapa karyawan PT Mitratani Dua Tujuh didapatkan informasi bahwa komitmen organisasi yang muncul cenderung kepada komitmen kontinuans.

Komitmen kontinuans adalah keterkaitan kognitif yang terjadi antara karyawan dengan organisasi yang disebabkan oleh adanya biaya yang akan dikeluarkan apabila karyawan meninggalkan organisasi. Hal tersebut berasal dari asumsi bahwa karyawan tidak akan meninggalkan organisasi apabila mereka rela kehilangan keuntungan (*benefit*) mereka, gaji yang dipotong, dikenakan biaya pencarian kerja, dan risiko yang didapat saat menjadi pengangguran. Komitmen ini dapat menurun apabila terjadi pengurangan berupa fasilitas dan atau kesejahteraan yang didapatkan oleh karyawan. Boleh disimpulkan bahwa komitmen kontinuans ini bergantung pada semakin besar keuntungan yang diperoleh seorang karyawan, maka semakin besar pula tingkat komitmennya. Komitmen ini juga bisa menggambarkan bahwa karyawan akan berusaha semaksimal mungkin mempertahankan keuntungan yang didapatkan dengan menunjukkan kinerja terbaiknya.

Salah satu hal yang dapat memunculkan sikap kerja yang baik dari seorang karyawan adalah dengan tersedianya kualitas kehidupan kerja yang memadai oleh perusahaan. Konsep kualitas kehidupan kerja muncul pertama kali dengan model karakteristik pekerjaan yang dikenalkan oleh Hackman dan Oldham pada tahun 1976. Model tersebut menjelaskan bagaimana kebutuhan pertumbuhan psikologis karyawan mempengaruhi motivasi internal untuk bekerja secara efektif. Kualitas kehidupan kerja dapat diartikan sebagai konstruk yang mencakup kesejahteraan karyawan di tempat kerja (Sirgy *et al.*, 2001). Menurut Boisvert (1997 dalam Lee *et al.*, 2015), kualitas kehidupan kerja adalah serangkaian konsekuensi bermanfaat dari kehidupan kerja di tempat kerja yang mencakup domain kehidupan lainnya (misalnya keluarga, waktu luang, dan domain sosial). Menurut Greenhaus *et al.* (1987, dalam Sirgy 2001), ada beberapa bukti yang menunjukkan bahwa karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif; karyawan yang bahagia adalah karyawan yang berdedikasi dan loyal. Seorang karyawan dianggap bahagia apabila kebutuhannya, baik kebutuhan pribadi dan kebutuhan untuk keluarganya telah terpenuhi. Oleh karenanya kebutuhan karyawan merupakan salah satu hal penting yang harus dapat dipenuhi dan dijaga oleh perusahaan agar tercipta kepuasan pada diri karyawan serta rasa tentram karena kesejahteraan hidupnya juga telah terpenuhi.

Sirgy *et al.* (2001) merumuskan tujuh faktor utama yang membentuk kualitas kehidupan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain: 1) kebutuhan kesehatan dan keamanan; 2) kebutuhan ekonomi dan keluarga; 3) kebutuhan untuk bersosial; 4) kebutuhan akan penghargaan; 5) kebutuhan aktualisasi; 6) kebutuhan akan pengetahuan; serta 7) kebutuhan estetis.

Kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu faktor penting untuk memunculkan rasa kepuasan kerja pada diri karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Li dan Yeo (2010), menghasilkan sebuah temuan apabila kebutuhan karyawan terjaga dengan baik maka akan membuat karyawan merasa aman dan sejahtera. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Ika *et, al* (2019) yang dilakukan pada perawat pada beberapa rumah sakit di Malang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berperan penting dalam meningkatkan kompetensi para perawat serta membantu para perawat untuk memberikan kesempatan lebih banyak untuk meningkatkan kesempatan karirnya di masa depan. Adanya rasa aman dan sejahtera dalam hidup karyawan serta kepastian karirnya di tempat kerja membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Selain itu rasa puas yang dirasakan karyawan dapat menjadi motivasi utama dari diri karyawan untuk mengupayakan agar selalu bisa berkinerja dengan baik dalam setiap melaksanakan tugas-tugasnya dengan kondisi apapun yang terjadi di perusahaan tempatnya bekerja.

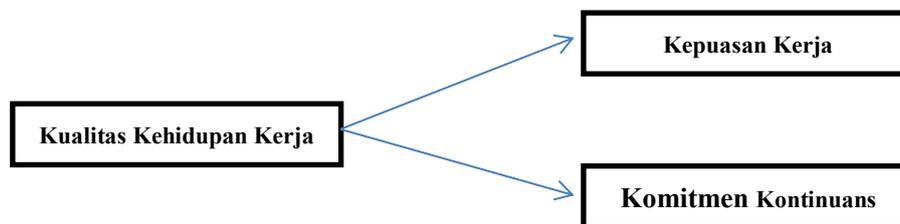
Kualitas kehidupan kerja juga menjadi hal penting dalam terciptanya komitmen karyawan terhadap organisasi (Almarshad, 2015; dan Adinna *et, al.*, 2020). Kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya dapat meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Konsep dari kualitas kehidupan kerja menekankan pada kesejahteraan psikologis dan kognitif karyawan. Perusahaan yang mampu memberikan fasilitas pada lingkungan kerja yang baik, mendapat kompensasi yang sesuai, serta jaminan keamanan dalam perusahaan akan membuat karyawan betah untuk bekerja di dalam perusahaan dan akan loyal kepada perusahaan. Selain itu, karyawan akan menjadi loyal pada perusahaan apabila hasil kerja dan prestasi mereka diakui dan diberi penguatan secara adil. Berdasarkan temuan dan informasi yang didapatkan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap sikap kerja yang terdiri dari variabel kepuasan kerja dan komitmen kontinuans pada karyawan PT Mitratani Dua Tujuh.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian untuk menguji hipotesis yang mencari pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap sikap kerja. Sikap kerja sendiri terbentuk melalui dua pendekatan variabel, yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Pada penelitian ini terdapat 2 hipotesis yaitu, 1.) kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan 2.) kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen kontinuans. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan metode survey. Penelitian ini dilakukan di PT Mitratani Dua Tujuh dengan melibatkan sampel penelitian karyawan yang berstatus sebagai pegawai tetap dan telah bekerja selama lima tahun.

Penelitian ini menggunakan tiga instrumen yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kualitas kehidupan kerja. Variabel kepuasan kerja diukur menggunakan instrumen *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) versi pendek berjumlah 20 item pernyataan dan pernyataan-pernyataan tersebut diukur dengan skala *Likert like* mulai dari 1 = sangat tidak puas sampai dengan 5 = sangat puas. Variabel komitmen organisasional diukur menggunakan kuisisioner yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1991) yang terdiri 8 item pernyataan dan diukur menggunakan lima skala Likert, yaitu 1= sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju. Variabel kualitas kehidupan kerja diukur menggunakan kuisisioner yang dikembangkan oleh Sirgy et al. (2001) dengan jumlah item pernyataan sebanyak 16 item yang diukur dengan skala Likert 1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju.

Pengujian validitas sebatas validitas isi (*content validity*) yang menunjukkan tingkat seberapa besar item-item kuesioner dapat mewakili atau menggambarkan konsep yang akan diukur. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistik Cronbach's alpha. Metode pengujian hipotesis menggunakan regresi linier. Pada Gambar 1 ditampilkan hubungan antara variable-variabel yang digunakan dalam penelitian.



Gambar 1: Model Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan sampel sebanyak 86 orang karyawan PT Mitratani Dua Tujuh yang telah berstatus sebagai pegawai tetap dan telah bekerja selama lima tahun. Berdasarkan informasi yang diperoleh bahwa responden memiliki didominasi oleh karyawan pria sebanyak 55% dengan rentang usia responden berada di umur 41-49 tahun sebanyak 41%. Responden yang mengisi menempati jabatan sebagai staf sebesar 66,3% dan kepala seksi sebesar 20,9%, selebihnya adalah kepala divisi.

Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk menilai ketepatan instrumen penelitian yang merupakan alat pengumpulan data. Uji validitas dilakukan dengan *content validity*, yaitu oleh seorang ahli dibidang sumber daya manusia (*face validity*). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien Cronbach alpha dengan hasil seperti ditunjukkan Tabel 1.

Tabel 1. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,85	Reliabel
Komitmen Kontinuans	0,82	Reliabel
Kualitas Kehidupan Kerja	0,84	Reliabel

Sumber: data diolah

Tabel 2 menunjukkan hasil perhitungan statistik deksriptif yang terdiri atas rata-rata, deviasi standar, dan koefisien korelasi antar variabel penelitian, sedangkan Tabel 3 menunjukkan nilai rata-rata dimensi per variabel.

Tabel 2. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar, dan Koefisien Korelasi

Variabel	Nilai Rata-Rata	Standar Deviasi	Koefisien Korelasi Antar Variabel	
			1	2
KKK	4,04	0,34	-	-
KK	3,98	0,32	0,59	-
KN	3,90	0,48	0,53	0,34

Sumber: data diolah

Keterangan: N = 86; *) $p < 0,05$; **) $p < 0,01$

KKK= Kualitas Kehidupan Kerja; KK= Kepuasan Kerja; KN=Komitmen Kontinuans.

Tabel 3. Nilai rata-rata dimensi per variabel

Variabel	Dimensi	Rata-Rata
Kualitas Kehidupan Kerja	Kebutuhan kesehatan dan keamanan	4,38
	Kebutuhan ekonomi dan keluarga	3,74
	Kebutuhan sosial	3,79
	Kebutuhan penghargaan	4,00
	Kebutuhan aktualisasi	4,11
	Kebutuhan pengetahuan	4,16
	Kebutuhan estetis	4,07

Kepuasan Kerja	Kebutuhan intrinsik	3,92
	Kebutuhan ekstrinsik	4,08
	Kebutuhan umum	4,12
Komitmen Organisasional	Komitmen kontinuans	3,91

Sumber: data diolah

Hasil regresi dari variable kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Kontinuans

Variabel	KK			KN		
	β	t	sig	β	T	sig
KKK	0,59	6,63	0,00	0,53	5,72	0,00
R ²		0,34			0,28	
F		43,97			32,7	

Sumber: data diolah

Keterangan: KKK= Kualitas Kehidupan Kerja; KK= Kepuasan Kerja; KN= Komitmen Kontinuans

Berdasarkan perhitungan uji hipotesis didapatkan hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan pada kepuasan kerja dan komitmen kontinuans karyawan. Hal tersebut sesuai dengan temuan yang dilakukan oleh Li dan Yeo (2010) dan Ika et al., (2019) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Selain itu, variabel kepuasan kehidupan kerja yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan juga sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Almarshad (2015) dan Adinna et al., (2020)

Hasil dari nilai rata-rata tiap dimensi pada variabel kualitas kehidupan kerja menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja sebesar 4,38 dan kebutuhan pengetahuan sebesar 4,16. Dua kebutuhan inilah yang menjadi faktor utama terbentuknya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja dan komitmen kontinuans serta mewujudkan sikap kerja yang baik pada karyawan PT Mitratani Dua Tujuh.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, PT Mitratani Dua Tujuh memberikan fasilitas asuransi keselamatan kerja, pemeriksaan dan penyuluhan kesehatan setiap tiga bulan sekali, serta memberikan petunjuk keamanan kerja di masing-masing ruang kerja. Demi memenuhi kebutuhan pengetahuan, PT Mitratani Dua Tujuh berusaha untuk memberikan keterbukaan informasi, pelatihan-pelatihan untuk menambah kemampuan dan pengetahuan karyawan. Terpenuhinya minimal dua dimensi kebutuhan dari kualitas kehidupan kerja akan membuat karyawan

PT Mitratani Dua Tujuh merasa aman dan puas terhadap pekerjaannya. Selain itu, terpenuhinya kebutuhan kesehatan dan keselamatan kerja serta kebutuhan pengetahuan membuat karyawan dapat loyal dan berkomitmen secara kontinuan pada perusahaan.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, yang mana kepuasan kerja dan komitmen organisasional adalah komponen pembentuk sikap kerja. Berdasarkan hasil penelitian, sikap kerja karyawan yang terbentuk di PT Mitratani Dua Tujuh cenderung dibentuk oleh kepuasan kerja dan komitmen kontinuans. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat dua faktor dari kualitas kehidupan kerja yang belum terpenuhi secara maksimal oleh perusahaan, yaitu kebutuhan ekonomi dan keluarga dengan nilai rata-rata 3,74; serta kebutuhan sosial para karyawan dengan nilai rata-rata 3,79. Dalam memenuhi kebutuhan ekonomi dan keluarga diharapkan perusahaan dapat memberikan gaji sesuai dengan beban kerja karyawan serta mencukupi kebutuhan hidup karyawan dan keluarganya. Pemberian gaji yang disesuaikan dengan beban kerja karyawan diharapkan mampu mencukupi kebutuhan pribadi karyawan dan keluarganya untuk kelangsungan hidupnya. Perusahaan yang mampu untuk mencukupi minimal kebutuhan dasar dari pribadi dan keluarga para karyawannya akan membuat kehidupan karyawan menjadi sejahtera. Hal tersebut bisa membuat karyawan merasa aman karena kebutuhan hidupnya terpenuhi dan bisa mengupayakan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. Pada hal memenuhi kebutuhan sosial karyawan, perusahaan dapat mengadakan acara semacam *outbound* ataupun *family gathering* yang dapat menguatkan *bonding* antara karyawan dengan karyawan lainnya. Acara *family gathering* diadakan untuk mengganti waktu kumpul karyawan dengan anggota keluarganya yang berkurang karena tuntutan pekerjaan. Selain itu, diberikannya fasilitas dan sesi khusus untuk olahraga pada hari tertentu juga dapat memenuhi kebutuhan sosial karyawan. Adanya sesi khusus untuk olahraga diharapkan mampu meningkatkan kebugaran karyawan sekaligus juga menjadi ajang para karyawan saling berkumpul. Hal ini bisa menjadi motivasi tambahan yang bisa meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Adinna, A., Mukhamad, N., Bagus, S., et al. (2020). Quality of Work Life, Organizational Commitment and Turnover Intention in Account Officer of Micro Finance Company. *Sosiohumaniora-Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora*, 22 (1) 17-25.

- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. (1991). A measurement and antecedent of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-8.
- Almarshad, S.O. (2015). Quality Of Work Life And Organization Commitment In Saudi Arabia: The Role Of Job Involvement And Sense Of Efficacy. *European Journal of Business and Social Sciences*, 4 (2), 141-158.
- Chatman, J. (2014). Culture Change at Genetech: Accelerating Strategic And Financial Accomplishments. *California Management Review*, 56 (2).
- Chen, F., Yang, M., Gao, W., Liu, Y., dan Gieter, S.D. et al. (2015). Impact of Satisfaction With Psychological Reward And Pay On Chinese Nurses' Work Attitudes. *Applied Nursing Research*, 28, e29–e34.
- Choi, M. (2011). Employees' Attitudes Toward Organizational Change: A Literature Review. *Human Resource Management*. 50, 479 – 500.
- Ika, R., Endang.S.A., Hamidah.N.U., Tri. W.A., et al. (2019). The Effect of Quality of Work Life (QWL) on Job Satisfaction and Organization Citizenship Behavior (OCB) (A Study of Nurse at Numerous Hospitals in Malang Indonesia). *Journal of Public Administration Studies*. 4 (2), 51-58.
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Lee, H.W., dan Liu, C.H. (2006). An Examination of Factors Affecting Repatriates Turnover Intentions. *International Journal of Manpower*, 28, 122-134.
- Lee, J.S., Back, K.J., dan Chan, E.S.W. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees: A self-determination and need satisfaction theory approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27 (5), 768-789.
- Li, J., dan Yeo, R.K. (2010). Quality of work life and career development: perceptions of part-time MBA students. *Employee Relations*, 33 (3), 201-220.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, ed 10. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., dan Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-47.
- Ogbonaya, C., Daniels, K., dan Nielsen, K. (2017). Does Contingent Pay Encourage Positive Employee Attitudes and Intensify Work?. *Human Resource Management Journal*, 27 (1), 94-112.
- Sirgy, M.J., Efraty, D., Siegel, P. dan Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55 (3), 241-302.
- Wittig, C. (2012). Employees' Reaction to Organizational Change. *OD Practitionare*, 44 (2).