

**EFFECT OF WORK CHARACTERISTICS AND JOB SATISFACTION
COMMITMENT TO ORGANIZATION OF WORK MEDIATED
BY THE LIFE QUALITY (CASE STUDY ON EMPLOYEES PT. SE SEMARANG)**

Aji Prasetyo¹⁾, Patricia Dhiana Paramita²⁾, Maria Magdalena M.³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

^{2), 3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

Abstract

PT. SE Semarang is a company engaged in the distribution, namely as distributor cosmetic and toiletries. PT. SE Semarang experiencing problems, where the quality of work life on employees is low, so the impact on the organization's lack of commitment that employees of the company. Allegedly it is caused by low job characteristics and job satisfaction of employees. Formulation of the problem in this research is how the manager of PT. SE Semarang seeks to improve the quality of work life in the work environment, thus contribute to enhancing employees' work commitments.

The population in this research were all employees of PT. SE Semarang totaling 74 people, and the sampling technique used is the census, which the entire population is taken as a sample. Analysis of the data used in this research is multiple linear regression method 2 stages and test hypotheses, either partially or simultaneously. Hypothesis testing results show t value variable job characteristics and job satisfaction respectively 3.826 and 7.024 > t table 1.66629, the research hypothesis which states that the job characteristics and job satisfaction partially positive and significant impact on the quality of work life is acceptable 46.282 F count > F Table 3.13, the hypothesis that job characteristics and job satisfaction simultaneously positive and significant impact on the quality of work life is acceptable. t value of unstandardized predicted value quality of work life 8.094 > t table 1.66629, then the hypothesis which states that the quality of work life and significant positive effect on organizational commitment can be accepted.

Keywords : job characteristics, jobsatisfaction, quality of worklife an organizational commitment.

Abstraksi

PT. SE Semarang adalah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi yaitu sebagai distributor *cosmestic and toiletries*. PT. SE Semarang mengalami permasalahan, dimana *quality of work life* pada karyawannya rendah, sehingga berdampak pada rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Diduga hal tersebut disebabkan oleh rendahnya karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja karyawannya. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelola PT. SE Semarang berupaya meningkatkan *quality of work life* di lingkungan kerjanya, sehingga berdampak positif bagi peningkatan komitmen kerja karyawannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. SE Semarang yang berjumlah 74 orang, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus, dimana seluruh populasi yang ada diambil sebagai sampel penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linier berganda 2 tahap dan uji hipotesis, baik secara parsial maupun simultan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t hitung variabel karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja masing-masing sebesar 3.826 dan 7.024 > t tabel 1.66629, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* dapat diterima. Nilai F hitung 46.282 > F tabel 3.13, maka hipotesis yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* dapat diterima. Nilai t hitung dari *unstandardized predicted value quality of work life* 8.094 > t tabel 1.66629, maka hipotesis yang menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Katakunci : karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, *quality of work life* dan komitmen organisasi.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan suatu organisasi, karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama bagi setiap perusahaan untuk menjalankan kegiatan atau proses kerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebuah organisasi dapat berjalan efektif bila didukung oleh sumber daya manusia, pernyataan tersebut menerangkan bahwa sebuah perusahaan dapat mengalami pertumbuhan berkelanjutan tergantung pada bagaimana mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya (Tepeci, 2001:22).

Adanya globalisasi di segala bidang menjadikan persaingan bisnis yang semakin ketat, dimana kondisi tersebut harus disikapi oleh suatu organisasi dengan melakukan inovasi di segala aspek guna mengantisipasi persaingan yang terjadi, termasuk mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya dengan memperhatikan *quality of work life*nya. QWL dipandang mampu meningkatkan peran serta dan kontribusi para anggota atau karyawan terhadap organisasi, karena QWL adalah penentu utama perilaku seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2008:32).

Quality of work life berhubungan dengan pengalaman individu dalam memperoleh kepuasan, peningkatan motivasi, keterlibatan kerja, dan

komitmen terhadap kehidupan kerja (Bernadin dan Russel, 2003:51). Penelitian terdahulu yang telah dilakukan menunjukkan bahwa QWL mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, seperti yang telah dilakukan oleh Totok Handoyo (2004:12), Chrissanty Saragih (2014:26) & Teti Nurhayati (2014:17).

Suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus menciptakan komitmen yang tinggi disetiap diri karyawan dalam berorganisasi, sehingga karyawan mampu menjalankan kewajibannya dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif, sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan (Greenberg dan Baron, 2003:45). Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan bekerja penuh dedikasi, karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi menganggap bahwa hal paling penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi (Greenberg dan Baron, 2003:51). Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.

PT. SE Semarang yang menjadi obyek dalam penelitian ini dan berlokasi di KH. Wahid Hasyim 137 Semarang adalah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi yaitu sebagai distributor cosmetic and toiletries. Produk-produk yang didistribusikan oleh PT. SE Semarang sebagai distributor *cosmetic and toiletries* antara lain Cempaka, Wardah, Ponds, Mirabella, FA, La

Tulipe, Revlon, Mustika Ratu, Sari Ayu dan Rudi Hadi Suwarno dan SK II. Penyaluran produk tersebut dibagi dalam wilayah operasional yaitu Jawa Tengah, meliputi Semarang, Pekalongan, Kudus, Yogyakarta, Purwokerto, Magelang dan Solo serta wilayah Jawa Timur, meliputi Surabaya, Malang, Kediri, Madiun dan wilayah Bali.

PT. SE Semarang dalam rangka tetap eksis di tengah persaingan yang ketat dengan perusahaan lainnya yang bergerak di bidang yang sama, perusahaan tersebut mengalami permasalahan, dimana QWL karyawannya rendah. Indikasi yang menunjukkan bahwa QWL pada karyawan PT. SE Semarang rendah antara lain adalah kurang adanya kesempatan bagi karyawan untuk maju dan mengembangkan keahlian dan kemampuan kerja yang dimiliki, perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengambil keputusan dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya, karyawan merasa tidak nyaman berada di lingkungan tempat kerjanya, kurang terjalin hubungan yang baik antara pimpinan dengan bawahannya dan tidak dapat bekerja dalam tim untuk menyelesaikan pekerjaan serta gaji dan tunjangan dari perusahaan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dijalani oleh karyawan. Rendahnya QWL pada karyawan PT. SE Semarang berdampak pada komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawannya cenderung juga rendah.

Rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan PT. SE Semarang, ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang mengindikasikan bahwa komitmen yang mereka miliki terhadap organisasi masih rendah. Indikasinya tampak dari karyawan tidak memiliki rasa *self of belonging* terhadap organisasi,

rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan, karyawan tidak memiliki keinginan untuk terlibat dan beraktivitas diorganisasi atas kemauan sendiri, tidak ada kemauan dari karyawan untuk mengembangkan organisasi dan karyawan merasa tidak berkewajiban untuk tetap bergabung di perusahaan.

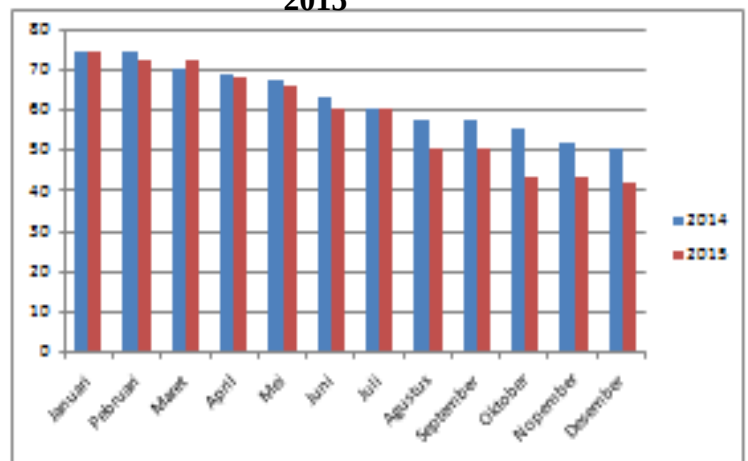
Salah satu indikasi yang menunjukkan komitmen karyawan terhadap organisasi rendah, dapat dilihat dari tabel absensi kehadiran karyawan selama tahun 2014 sampai dengan 2015.

Tabel 1: Presensi Kehadiran Karyawan PT. SE Semarang Tahun 2014 – 2015

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Kehadiran Karyawan			
			2014		2015	
			Absolut	%	Absolut	%
1.	Januari	74	74	100	74	100
2.	Februari	74	74	100	72	97.30
3.	Maret	74	70	94.59	72	97.30
4.	April	74	69	93.24	68	91.89
5.	Mai	74	67	90.54	66	89.19
6.	Juni	74	63	85.13	60	81.08
7.	Juli	74	60	81.08	60	81.08
8.	Agustus	74	57	77.03	50	67.57
9.	September	74	57	77.03	50	67.57
10.	Oktober	74	55	74.32	49	66.11
11.	November	74	52	70.27	49	66.11
12.	Desember	74	50	67.57	42	56.76
Rata-rata			62.33	84.23	58.33	78.83

Sumber : Departemen Personalia PT. SE Semarang, 2015

Gambar 1: Absensi Kehadiran Karyawan PT. SE Semarang Tahun 2014 - 2015



Su Sumber : Departemen Personalia PT. SE Semarang, 2015

Pada tabel 1 dan gambar 1 tampak bahwa tingkat presensi kehadiran karyawan PT. SE Semarang selama dua tahun dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2015 berturut-turut telah mengalami penurunan, dimana besarnya tingkat presensi masing-masing adalah 84.23 persen dan 78.83 persen. Penurunan tingkat presensi karyawan ini dilatarbelangi oleh adanya peningkatan jumlah karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan. Tingkat presensi ketidakhadiran karyawan yang tinggi dan melebihi 3 persen per tahun mengindikasikan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja rendah (Edwin B. Flippo, 2006:99).

Rendahnya QWL pada karyawan PT. SE Semarang diduga disebabkan oleh rendahnya karakteristik pekerjaan dan rendahnya kepuasan kerja pada karyawan PT. SE Semarang. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri (Stoner dan Freeman, 2004:62).

Indikasi yang menunjukkan rendahnya karakteristik pekerjaan pada karyawan PT. SE Semarang antara lain karyawan lebih menyukai pekerjaan yang mudah dan tidak menuntut ketrampilan beragam, tidak adanya identitas tugas yang jelas diantara karyawan, sehingga tidak memungkinkan karyawan untuk melaksanakan tugas seutuhnya, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tidak dapat memberi kontribusi bagi kemajuan perusahaan maupun masyarakat pada umumnya, tidak adanya kebebasan dan keleluasaan bagi karyawan dalam membuat schedule untuk menyelesaikan pekerjaan serta menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan serta tidak ada informasi dari

perusahaan yang memberitahu karyawan tentang seberapa baik prestasi kerja yang telah dicapai oleh mereka selama bekerja.

Selain karakteristik pekerjaan, maka rendahnya QWL juga dilatarbelakangi oleh rendahnya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja (Blum dalam As'ad 2005:119).

Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Wexley & Yukl dalam As'ad, 2005:121). Penelitian yang dilakukan oleh Lian, Lin, dan Wu (2007:37) diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap QWL. Pendapat senada dikemukakan oleh Sudarsono (2007:27) bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap QWL, dimana semakin tinggi kepuasan kerja seseorang, semakin tinggi pula QWL-nya. Kepuasan kerja sangat kuat pengaruhnya terhadap QWL berupa karir, pendapatan, keamanan, sosial dan jabatan yang diharapkan.

Rendahnya kepuasan kerja pada karyawan PT. SE Semarang indikasinya tampak dari pekerjaan yang ditekuni oleh karyawan cenderung membosankan dan ada jarang ada kesempatan untuk promosi, pemberian kompensasi yang belum sesuai dengan harapan karyawan, tidak ada kesesuaian kepribadian, pendidikan dan *skill* yang dimiliki oleh karyawan dengan pekerjaan yang ditekuni, hubungan kerja dengan sesama rekan kerja kurang baik dan minimnya dukungan dari organisasi terhadap semua karyawan perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang secara instrinsik memberikan kepuasan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan (Stoner dan Freeman, 2004:62). Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2008:48). Sementara Berry and Houston (dalam M. Surya Desa, 2008:39) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan.

Berdasarkan beberapa definisi tentang karakteristik pekerjaan sebagaimana diuraikan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat yang berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan yang lainnya yang bersifat khusus merupakan inti pekerjaan yang berisikan sifat-sifat tugas yang ada dalam semua pekerjaan serta dirasakan oleh karyawan.

Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja yang menilai perbedaan antara jumlah yang seharusnya ia peroleh dengan yang didapat. Konsep kepuasan kerja menjadi tidak mudah karena berhubungan dengan perasaan dan

persepsi manusia (Robbins, 2008:75). Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaan seperti kompensasi gaji/upah, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja dan kesempatan promosi (Robbins, 2008:77).

Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan, sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka makin rendah tingkat kepuasannya (As'ad, 2005:103).

Kebanyakan dari kita percaya bahwa pekerjaan harus memiliki pengalaman positif agar dapat menikmati pekerjaan. Robbins dan Judge (2008: 99) mendefinisikan kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja menurut Martoyo (2004 : 115), pada dasarnya merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang menang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Wexley & Yukl dalam As'ad, 2005:121).

Berdasarkan berbagai teori yang telah disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Quality of Work Life (Kualitas Kehidupan Kerja)

Quality of work life (kualitas kehidupan kerja) sebagai hubungan antara reaksi kerja seseorang, terutama yang berhubungan dengan kepuasan personal dalam pekerjaan. Teori ini fokus pada konsekuensi personal terhadap pengalaman kerja dan bagaimana mengubah kerja untuk memenuhi kebutuhan personal (Cumming dan Worley, 2005:43). Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut. *Quality work of life* adalah tingkatan dimana individu mendapat kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan personal, seperti kebutuhan akan kebebasan ketika bekerja dalam organisasi (Safrizal, 2004:92).

The quality of work life dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu supervisi, kondisi kerja, gaji, tunjangan, dan desain pekerjaan (Whether dan Davis, 2002:99). Kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh kompensasi yang diterima karyawan, kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, keamanan kerja, desain kerja dan kualitas interaksi antar anggota organisasi (Riggio, 2000:43). *Quality of work life* (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, dapat dikatakan kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi.

Quality of work life adalah persepsi karyawan dimana mereka menginginkan

rasa aman, kepuasan dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia (Cascio, 2003 dalam Husnawati, 2006:34). *Quality of work life* (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya.

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. Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya suatu penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Luthans dalam Arifin, 2009:79).

Komitmen Organisasi (Organization Commitment)

Menurut Robbins (2008:74) komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Jadi komitmen organisasi merupakan keikatan positif dalam diri seseorang sebagai anggota organisasi yang selalu ditandai oleh adanya suatu kepercayaan, dan juga terhadap penerimaan tujuan serta nilai-nilai organisasi, kemampuan untuk berusaha dalam mewujudkan tujuan organisasi dan keinginan yang sangat mendalam agar tetap menjadi anggota organisasi.

Komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari

karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi (Gordon, 2004:83). Hal ini ditandai dengan tiga hal, antara lain:

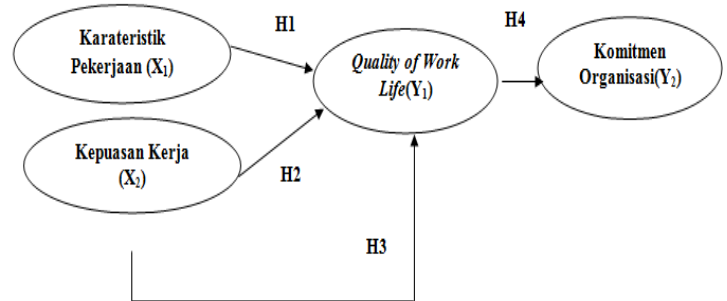
1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi
2. Kesiapan serta kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Steers (2005:76) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Steers (2005:80) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya.

Komitmen karyawan merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi atau unit (Gibson, 2007:91).

Beberapa pengertian tentang komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasi, tempatnya bekerja di atas memberikan gambaran peran penting komitmen karyawan sebagai upaya menciptakan iklim yang positif bagi manajemen organisasi.

Gambar 2 : Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai

1. H1 : Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang.
2. H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang.
3. H3 : Karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang.
4. H4: *Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. SE Semarang.

METODE PENELITIAN

Variabel penelitian adalah suatu atribut, nilai/ sifat dari objek, individu / kegiatan yang mempunyai banyak variasi tertentu antara satu dan lainnya yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dicari informasinya serta ditarik kesimpulannya (Husein Umar, 2003:43). Pada penelitian ini variabel penelitian dibedakan menjadi 3 (tiga) yaitu :

1. Variabel independen

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang dapat berdiri sendiri dan tidak tergantung pada variabel lainnya (Sugiyono, 2001:59). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah karakteristik pekerjaan (X1) dan kepuasan kerja (X2).

2. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan (relation) antara variabel bebas dengan variabel terikat, tetapi tidak dapat diamati dan diukur (Ghozali, 2011:78). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *quality of work life* (Y1).

3. Variabel dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang tidak dapat berdiri sendiri dan tergantung pada variabel lainnya (Sugiyono, 2008:59). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah komitmen organisasi (Y2).

Populasi dan Sampel

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, 2008:101). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. SE Semarang yang berjumlah 74 orang pada tahun 2015.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Pangestu, 2002:57).

Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus. Dengan mengambil sampel sebanyak 74 orang atau keseluruhan dari total populasi karyawan yang bekerja di PT. SE Semarang yang terdiri atas 4 departemen, yaitu *Human Relation and General Affair Departement, Finance and Accounting Departement, Logistic and Expedisi Departement Sales Departement*.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas, heteroskedastisitas dan multikolonieritas), regresi linier berganda 2 tahap, uji t dan uji F serta koefisien determinasi.

PEMBAHASAN

1. Pengujian Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk melihat apakah kuesioner yang digunakan suatu variabel dinyatakan valid atau sah untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Tabel 2 : Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan (X ₁)	X1.1	0.698	0.229	Valid
	X1.2	0.687	0.229	Valid
	X1.3	0.844	0.229	Valid
	X1.4	0.619	0.229	Valid
	X1.5	0.605	0.229	Valid
Kepuasan Kerja (X ₂)	X2.1	0.530	0.229	Valid
	X2.2	0.675	0.229	Valid
	X2.3	0.761	0.229	Valid
	X2.4	0.773	0.229	Valid
	X2.5	0.594	0.229	Valid
Quality of Work Life (Y ₁)	Y1.1	0.683	0.229	Valid
	Y1.2	0.748	0.229	Valid
	Y1.3	0.682	0.229	Valid
	Y1.4	0.787	0.229	Valid
	Y1.5	0.697	0.229	Valid
Komitmen Organisasi (Y ₂)	Y2.1	0.530	0.229	Valid
	Y2.2	0.675	0.229	Valid
	Y2.3	0.761	0.229	Valid
	Y2.4	0.773	0.229	Valid
	Y2.5	0.594	0.229	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa nilai r hitung setiap kuesioner dari masing-masing variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (0.229), dengan demikian maka item indikator yang digunakan oleh masing-masing variabel penelitian yaitu karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, *quality of work life* dan komitmen organisasi dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel.

b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat apakah kuesioner yang digunakan oleh suatu variabel dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

Tabel 3 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan (X1)	0.867 > 0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.852 > 0,60	Reliabel
Quality of Work Life (Y1)	0.880 > 0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y2)	0.852 > 0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel uji reabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini di atas 0.60, yang berarti kuesioner yang digunakan oleh variabel karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, *quality of work life*, dan komitmen organisasi dinyatakan reliabel untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa atau semua variabel bebas. Untuk melakukan uji multikolonieritas dalam model regresi

penelitian ini akan dilihat dari nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel 4: Uji Multikolonieritas

No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	Karakteristik Pekerjaan (X ₁)	0.897	1.115	Bebas multikol
2.	Kepuasan Kerja (X ₂) [^] Predicted Value	0.897	1.115	Bebas multikol
3.	Quality of Work Life (Y ₁)	1.000	1.000	Bebas multikol

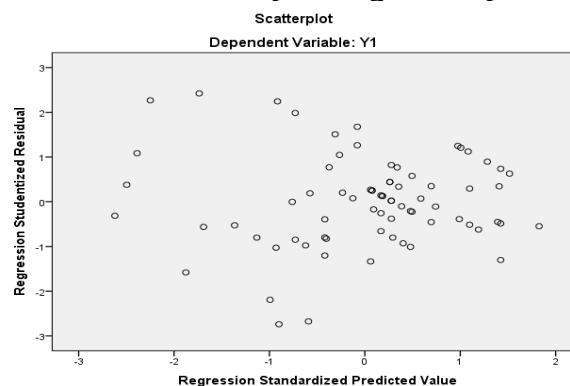
Sumber : Data primer yang diolah, 2015

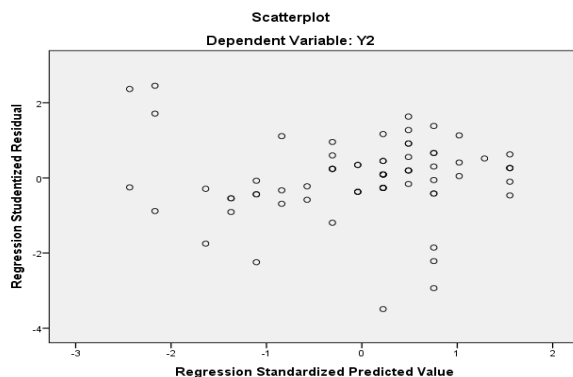
Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas (karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja) jauh dibawah angka 10 dan hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 0.90. Dengan demikian maka dapat disimpulkan tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas yang digunakan dalam model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2011:125). Deteksi ada tidaknya problem heteroskedastisitas adalah dengan model grafik, apabila grafik membentuk pola khusus, maka model terdapat heteroskedastisitas atau yang terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:125).

Gambar 3: Scatterplot Regresi Step 1

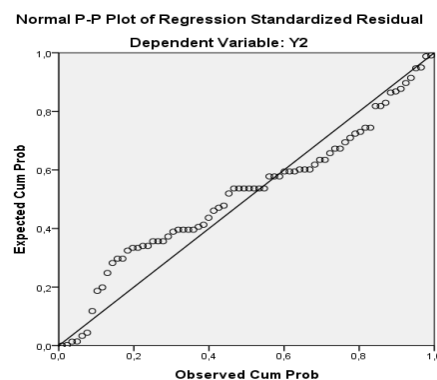
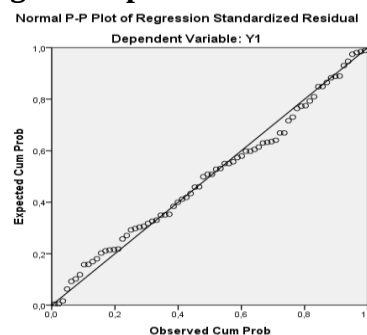


Gambar 4: Scatterplot Regresi Step 2

Gambar Scatterplot regresi 1 dan regresi 2 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas, dengan demikian maka model regresi dalam penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah distribusi variabel pengganggu atau residual normal atau tidak, maka dapat dilakukan analisis grafik atau dengan melihat normal probability plot yang membandingkan antara distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali, 2011:147). Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, dapat dilakukan dengan melihat grafik Normal P-Plot.

Gambar 5: Grafik Normal P – Plot Regresi Step 1**Gambar 6 : Grafik Normal P – Plot Regresi Step 2**

Grafik Normal P-Plot pada regresi step 1 dan regresi step 2 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal pada Normal P-Plot of Regression Standardized Residual, serta penyebarannya mendekati garis diagonal, maka hal ini menunjukkan residual terdistribusi secara normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dilakukan dengan 2 tahap atau *Two Stage Least Square* (2SLS) yang terdiri dari 2 model (Ghozali, 2011:99). Model pertama sebagai variabel dependennya adalah *quality of work life* dan variabel independennya adalah karakteristik

pekerjaan, dan kepuasan kerja, sedangkan pada model kedua yaitu meregresikan nilai dari *unstandardized predicted value* variabel *quality of work life* (Y1) terhadap variabel komitmen organisasi (Y2).

Tabel 5 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda Step 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	2.398	1.800	
	X1	.307	.080	.317
	X2	.570	.081	.584

a. Dependent Variable

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 6 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda Step 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	5.598	1.706	
	Y1	.707	.087	.690

a. Dependent Variable : Y2

Berdasarkan tabel 5 dan 6 yang menunjukkan perhitungan hasil regresi tahap 1 dan estimasi regresi tahap 2, dimana dapat dibuat persamaan regresi yang mencerminkan hubungan antara

Pengujian Hipotesis Pertama (H₁)

Variabel karakteristik pekerjaan (X1) memiliki nilai t hitung sebesar $3.826 > t$ tabel 1.66629 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (one taile) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang (Y1), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh

variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

$$1). Y1 = 2.398 + 0.307 X1 + 0.570 X2 + e$$

$$2). Y2 = 5.598 + 0.707 Y + e$$

Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dimana variabel bebas meliputi karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja dan variabel terikat, yaitu *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang (Y), baik secara parsial atau individual (Uji t) maupun secara bersama-sama atau simultan (Uji F).

Tabel 7: Hasil Uji t Regresi Step 1

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		1.332	.187
	X1	.317	3.826	.000
	X2	.584	7.042	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Kedua (H₂)

Variabel kepuasan kerja (X₂) memiliki nilai t hitung sebesar $7.042 > t$ tabel 1.66629 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (one taile) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang (Y1), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H₂) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃)

Pengujian hipotesis ketiga menggunakan uji F untuk menguji apakah variabel-variabel bebas meliputi karakteristik pekerjaan (X₁) dan kepuasan kerja (X₂) secara simultan berpengaruh terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang (Y₁).

Tabel 8 : Hasil Uji F Regresi Tahap 1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	585,190	2	292,595	46,282	,000 ^b
Residual	448,864	71	6,322		
Total	1034,054	73			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan (X₁) dan kepuasan kerja (X₂) memiliki nilai F hitung 46.282 > F tabel 3.13 dengan signifikansi 0.000 < α = 0,05 serta bertanda positif, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H₃) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima.

Tabel 9 : Hasil Uji t Regresi Tahap 2

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
1 (Constant)		3,282	,002
Y1	,690	8,094	,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai t hitung dari *unstandardized predicted value variabel quality of work life* karyawan PT. SE Semarang (Y1) sebesar 8.094 > t tabel 1.66629 dengan tingkat signifikansi 0.000 < α = 0.05 (one taile) dan bertanda positif, maka dapat disimpulkan hipotesis keempat (H₄) yang menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima.

Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi (R Square) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1).

Tabel 10 : Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Step 1

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.752 ^a	.566	.554	2.51436	1.433

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan hasil regresi tahap 1 dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R²* regresi step 1 sebesar 0.554 yang artinya variasi variabel *quality of work life* karyawan

pada PT. SE Semarang dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja sebesar 0.554 atau 55.4 persen, sedangkan sisanya sebesar 44.6 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model, seperti tumbuh dan berkembang (*growth and development*), partisipasi (*participation*), lingkungan fisik (*physical environment*), supervisi (*supervision*), faktor sosial (*social relevance*) dan penyelarasan fungsi di tempat kerja (*workplace integration*) (Hanefah et. Al (dalam Andri Hadi, 2008:19).

Tabel 11 : Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Step 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,690 ^a	,476	,469	2,80945	1,514

a. Predictors: (Constant), Y1

b. Dependent Variable: Y2

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel regresi step 2 menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R*² regresi tahap dua adalah 0.469 yang artinya variasi variabel komitmen organisasi karyawan PT. SE Semarang pada regresi step 2 dapat diterangkan oleh variabel *quality of work life* sebesar 0.469 atau 46.9 persen, sedangkan sisanya 53.1 persendipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi, seperti dukungan organisasi, kompensasi, *person organization-fit* (Santosa, 2014:8).

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life*

pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima, karena variabel karakteristik pekerjaan (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar $3.826 > t$ tabel 1.66629 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif.

2. Hipotesis Kedua (H_2) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima, karena kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar $7.042 > t$ tabel 1.66629 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif.

3. Hipotesis Ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima, karena karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja memiliki nilai F hitung $46.282 > F$ tabel 3.13 dengan signifikansi $0.000 < \alpha = 0,05$ serta bertanda positif.

4. Hipotesis Keempat (H_4) yang menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterima, karena nilai t hitung dari *unstandardized predicted value* variabel *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang (Y_1) sebesar $8.094 > t$ tabel 1.66629 dengan tingkat signifikansi $0.000 < \alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif .

5. *Adjusted R*² regresi step 1 nilainya sebesar 0.554 yang artinya variasi variabel *quality of work life* pada karyawan PT. SE Semarang dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja sebesar

0.554 atau 55.4 persen, sedangkan sisanya sebesar 44.6 persendipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model, seperti tumbuh dan berkembang (*growth and development*), lingkungan fisik (*physical environment*), supervisi (*supervision*), faktor sosial (*social relevance*) dan penyesuaian fungsi di tempat kerja (*workplace integration*) (Hanefah et. al (dalam Andri Hadi, 2008:19).

6. *Adjusted R²* regresi step 2 dua nilainya sebesar 0.469 yang artinya variasi variabel komitmen organisasi pada karyawan PT. SE Semarang dapat diterangkan oleh variabel *quality of work life* sebesar 0.469 atau 46.9 persen, sedangkan sisanya 53.1 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi, seperti dukungan organisasi, kompensasi, *person organization-fit* (Santosa, 2014:8).

Saran

1. Manajemen PT. SE Semarang sebaiknya membuat kebijakan-kebijakan yang jelas tentang karakteristik pekerjaan yang harus ditangani oleh masing-masing karyawan, meskipun variabel karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh lebih kecil terhadap *quality of work life* bila dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja. Manajemen PT. SE Semarang harus menjelaskan atau mensosialisasikan kepada karyawannya karakter pekerjaan yang menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya.
2. Manajemen PT. SE Semarang harus berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan,

karena variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh paling dominan terhadap *quality of work life* bila dibandingkan variabel karakteristik pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara :

- a). Memberikan pekerjaan yang secara mental menantang (*mentality challenging*), karena karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan mereka
- b). Memberikan ganjaran yang pantas (*equitable rewards*), karena karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka.
- c). Terciptanya kondisi kerja yang mendukung (*supportive working*), seperti kenyamanan bekerja, keselamatan bekerja dan ketenangan bekerja, karena karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang tidak berbahaya dan nyaman.
- d). Adanya rekan kerja yang mendukung (*supportive colleagues*), dimana tercipta interaksi sosial yang baik dengan sesama rekan kerja maupun atasan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Mohamad, 2005. *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologi*, Yogyakarta : Edisi Kedua, Liberty
- Bangun, Wilson, 2012. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja dan komitmen*

- Organisasi Serta Dampaknya Pada Produktivitas Kerja aryaawan (Surbey Pada Karyawan Industri Textil Jawa Barat)*
- Bernardin, H. John dan Russel, J.E.A, 2003. *Humans Resource Management : an Experimental Approach*, International Edition, Singapore, McGraw Hill. Inc.
- Cable dan Judge, 2004. *Pay Preferences and Job Search Decision : A Person Organization Fit Persfective*. *Personel Psychology*, 47, 317-348.
- Cascio, W.F., 2001. *Applied Psychology in Personal Management*, 4th Edition, Prentice Hall International Inc
- Chinomona, Richard, Manilall Durup, 2014. *The influence of Quality of Work Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the Small and Medium Enterprise Sector*. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, Vol. 17 No 4, Pretoria.
- Djarwanto, Pangestu, 2002. *Statistik Induktif*, Edisi Kelima, Yogyakarta : BPFE
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donelly, J. H. 2007. *Organizations: Behavior, Structure, and Processes*, New York: McGraw-Hill.
- Greenberg, J. & Baron, R.A., 2003. *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. NewJersey: Prentice-Hall International
- Gordon, 2004. *Manajemen Personalia*, Cetakan kedua, Jakarta: PT. Rajawali
- Husnawati, Ari, 2006. Analisis Pengaruh Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel, Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Husein Umar, 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Munandar, A.S., 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta : UI-Press
- Mustafa, Tepeci, 2001. *The Effect of Personal Values, Organizational Culture, Person Organization Fit and Individual Outcomes in Restaurant Industry. A Thesis in Man-Environment Relations*. The Pennsylvania State University, The Graduate School of Hotel, Restaurant and Recreation Managemen
- Riggio, R.E., 2000. *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*, Illinois: Scott, Foresman, and Company.
- Robbins, Stephen P dan Jugdge, Timothy A, 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi

- Kedua belas, Alih Bahasa: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.*
- Santosa, Djoko, dan Isnu Irwantoro, 2014. *Pengaruh Person Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada KPPBC Tanjung Emas Semarang)*, Jurnal NeO-Bisnis, Volume 8, No 1
- Saragih, Chrissanty, 2014. *Pengaruh Faktor-faktor Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Keorganisasian Pada Karyawan PT. Mulia Industrindo, TBK. Cikarang, Tesis*
- Steers, M., Ricard and Porter W. Lyman, 2005. *Motivasi dan Perilaku Kerja*, Edisi keenam, Jakarta : PT. Rajawali
- Stoner, A. F. J. Dan Freeman, 2004. *Manajemen*, Jilid 2, Jakarta: Erlangga.
- Sugiarto, 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*, Yogyakarta, Penerbit : BPFE.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta.
- Sudarsono, 2007. *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta : Andalica Press
- Surya Desa, M., 2008. *Manajemen Personalialia*, Bandung : Alfabeta
- Ting dan Yuan, 2007. *Determinants of Job Satisfaction of Federal Government Employees, Public Personnel Management*, 26 (3): 313-334.
- Werther, W. B. & Davis, Jr. K., 2002. *Human Resources and Personnel Management*, Singapore : McGraw-Hill