

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi selain modal, material, mesin, metode, pasar yang tersedia, kesempatan, dan informasi. Sumber daya manusia terdiri dari orang – orang yang memiliki kemampuan untuk menjalankan kegiatan dalam sebuah organisasi. “Sumber daya manusia kemudian berkembang menjadi salah satu bidang bahasan dalam ilmu manajemen, yaitu manajemen sumber daya manusia” (Noor *et al.*, 2023:156).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi suatu perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Salah satu yang harus diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia adalah manajemen reward system dan manajemen resiko yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Pentingnya peranan sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan untuk membuat strategi manajemen sumber daya manusia sejajar dengan pentingnya strategi di bidang lainnya.

Manajemen SDM merupakan upaya pengaturan secara menyeluruh guna menjalankan sebuah usaha bisnis yang profesional dan menghasilkan tujuan bisnis yang diinginkan. Manajemen SDM dibutuhkan dalam rangka tercapainya tujuan usaha bisnis baik dari aspek profit maupun tujuan lain sesuai yang diinginkan oleh pihak pengelola bisnis. Pengelolaan manajemen diperlukan agar kegiatan organisasi memiliki koridor dan kaidah yang jelas, agar mampu melakukan perencanaan, agar mampu mencapai target – target yang diinginkan serta dapat mengantisipasi berbagai kemungkinan sebuah resiko bisnis. Sumber daya manusia memegang peranan yang penting dalam suatu organisasi. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten dalam menggerakkan roda operasional perusahaan. Perusahaan harus mampu memilih sumber daya manusia yang dapat berperan aktif secara efektif dan efisien. “Untuk mampu memilih SDM yang berkualitas dan sesuai kualifikasi perusahaan diperlukan adanya pengelolaan / manajemen sumber daya manusia” (Noor *et al.*, 2023: 178).

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu fungsi penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu aspek penting dalam manajemen SDM adalah kualitas kehidupan kerja (QWL) dan *reward*. QWL merupakan kondisi di mana karyawan dapat memenuhi kebutuhan penting mereka melalui pengalamannya di organisasi. QWL dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator seperti keamanan kerja, keadilan, otonomi, dan keseimbangan kerja-kehidupan.

Kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan dimana karyawan menginginkan rasa aman, kepuasan dan kesempatan sebagai manusia. Kualitas kehidupan kerja adalah suatu kondisi dimana karyawan dapat memenuhi kebutuhan penting mereka dengan bekerja di organisasi. Kualitas kehidupan kerja adalah proses yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam menjamin kesejahteraan karyawan, keamanan kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan, tunjangan karyawan, keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap CV Iwaka Darma Jaya (Iwaka Mart Group) merupakan suatu upaya untuk mengeksplorasi dan menganalisis dampak dari Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) serta pengaruhnya terhadap tingkat kepuasan dan efektivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut. Hal ini dipicu oleh adanya permasalahan yang dihadapi oleh karyawan, terutama dalam mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, yang seringkali terganggu oleh tekanan dan target yang tinggi yang ditetapkan oleh manajemen ritel ini.

CV Iwaka Darma Jaya memiliki *Head Office* dan lebih dari 6 cabang yang tersebar di wilayah Bali, menjadikan perusahaan ini sebagai salah satu pemain utama di sektor ritel di kawasan tersebut. Dalam konteks ini, penting bagi HR dan manajemen perusahaan untuk memahami secara mendalam pengaruh dari aspek *Quality of Work Life* dan sistem *reward* yang telah diimplementasikan, serta

bagaimana hal tersebut berdampak terhadap kepuasan dan efektivitas kerja karyawan.

Quality of Work Life (QWL) merupakan konsep yang merujuk pada kualitas pengalaman individu dalam lingkungan kerja, yang mencakup berbagai aspek seperti kondisi fisik dan psikologis tempat kerja, hubungan interpersonal, serta kesempatan pengembangan diri. Sementara itu, reward atau sistem penghargaan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, peneliti berupaya untuk mengidentifikasi sejauh mana implementasi manajemen SDM, khususnya dalam hal QWL dan *reward*, berkontribusi terhadap tingkat kepuasan dan efektivitas kerja karyawan di CV Iwaka Darma Jaya.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada karyawan dari berbagai tingkatan jabatan di perusahaan tersebut. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap kondisi QWL yang ada di perusahaan, sistem reward yang diterapkan, serta tingkat kepuasan dan efektivitas kerja yang mereka alami.

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan efektivitas kerja karyawan di CV Iwaka Darma Jaya. Dengan demikian, HR dan manajemen perusahaan dapat mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan dalam hal manajemen SDM, sehingga dapat meningkatkan kualitas

kehidupan kerja karyawan serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan sejenis dalam sektor ritel maupun industri lainnya, yang juga menghadapi tantangan yang serupa dalam menjaga keseimbangan antara produktivitas kerja dan kesejahteraan karyawan.

Dalam konteks praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi perusahaan untuk mengembangkan kebijakan dan program-program yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, seperti penyediaan fasilitas kesehatan, program pelatihan dan pengembangan karyawan, serta sistem reward yang lebih sesuai dengan kontribusi dan kinerja yang telah diberikan oleh karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia dan manajemen organisasi di era industri 4.0 saat ini, di mana perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada aspek produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga pada kesejahteraan dan kepuasan karyawan sebagai aset utama dalam mencapai keberhasilan jangka panjang. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi kontribusi yang berharga dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan berkelanjutan bagi semua pihak yang terlibat.

Pemaparan fenomena yang sedang terjadi di CV. Iwaka Darma tentunya sangat bergantung dengan penerapan *quality of work life* dan *reward*, memang tidak dipungkiri pada masa globalisasi ini dunia teknologi sudah masuk dan merambah

ke segala bidang. Banyak dijumpai pekerjaan yang bisa dilakukan secara daring melalui internet, sehingga ini menjadi salah satu pilihan pekerja jika dirasa ruang lingkup kerjanya tidak memenuhi standar. Maka dengan ini peneliti ingin menguji seberapa jauh pengaruh penerapan *quality of work life* dan reward terhadap kepuasan serta efektivitas para karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya.

Quality of Work Life mencerminkan kondisi keseluruhan di tempat kerja yang mempengaruhi kepuasan, kesejahteraan, dan efektivitas karyawan. QWL mencakup berbagai aspek, mulai dari lingkungan kerja fisik hingga faktor-faktor psikologis dan sosial yang mempengaruhi pengalaman kerja sehari-hari. Salah satu aspek penting dari QWL adalah kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih bersemangat, termotivasi, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja meliputi lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan untuk berkembang, pengakuan atas kinerja, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Selain kepuasan kerja, QWL juga berpengaruh pada efektivitas pekerja. Ketika karyawan merasa senang dan puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih produktif dan efisien dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Ini dapat berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi. Hubungan antara QWL, kepuasan kerja, dan efektivitas pekerja dapat dikatakan bahwa organisasi yang memperhatikan QWL karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan efektivitas pekerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, meningkatkan QWL dapat menjadi strategi yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Sebagai contoh, jika

karyawan memiliki fleksibilitas dalam menjadwalkan waktu kerja mereka, mereka mungkin akan lebih produktif karena dapat mengatur waktu kerja mereka sesuai dengan kebutuhan pribadi mereka.

Reward atau imbalan yang diberikan kepada karyawan memiliki peran yang penting dalam memengaruhi kepuasan kerja dan efektivitas pekerja. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi dan usaha mereka diakui dan dihargai, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Ini bisa berupa imbalan finansial seperti bonus, kenaikan gaji, atau tunjangan, atau bisa juga berupa bentuk pengakuan non-finansial seperti pujian, penghargaan, atau kesempatan untuk pengembangan karir. Selain meningkatkan kepuasan kerja, *reward* yang tepat juga dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan melihat hubungan antara kinerja mereka dan imbalan yang mereka terima, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. *Reward* juga dapat berdampak pada loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberi imbalan yang memadai cenderung lebih setia terhadap organisasi dan lebih tidak cenderung untuk pindah ke perusahaan lain. Hal ini dapat mengurangi biaya yang terkait dengan perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Selain itu, *reward* juga dapat menjadi bentuk pengakuan atas pencapaian individu atau tim. Pengakuan ini dapat meningkatkan rasa bangga dan kepercayaan diri karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Setelah dipaparkan secara mendalam hubungan pengaruh *quality of work life* dan *reward* terhadap kepuasan dan efektivitas pekerja, selanjutnya didukung

dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh beberapa ahli yang mengemukakan bahwa hubungan antara QWL dan *reward* tidak selalu saling berkaitan, dengan fenomena GAP penelitian ini tentunya bisa melengkapi penelitian yang akan dilakukan. Berikut diantaranya penelitian terdahulu yang telah dilakukan diantaranya:

Penelitian yang berjudul *The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India* dilakukan oleh (Aruldoss *et al.*, 2020) menunjukkan *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Rachmawan dan Aryani, 2020) dengan judul Kepemimpinan Spiritual dan *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* mendapatkan hasil jika *reward* tidak berpengaruh terhadap motivasi pekerja yang didukung dengan penelitian (Ariyanti, 2022) berjudul Pengaruh *Reward* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada PDAM Kota Magelang) mendapatkan hasil yang jika *eward* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang inkonsisten ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan objek penelitian yang baru yaitu Pengaruh Manajemen SDM: *Quality of Work Life* dan *Reward* dalam Kepuasan dan Efektivitas Kerja Karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya.

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1. Apakah *Quality Work Life* berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*)?

- 1.2.2. Apakah *reward* berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*)?
- 1.2.3. Apakah *Quality Work Life* berpengaruh terhadap kepuasan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*)?
- 1.2.4. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*)?
- 1.2.5. Apakah kepuasan berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*)?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Mengetahui identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*) serta untuk memahami bagaimana *Quality Work Life*, *reward*, dan kepuasan karyawan berkontribusi terhadap efektivitas kerja mereka

1.3.2 Tujuan Khusus

- 1.3.2.1 Untuk mengevaluasi pengaruh *Quality Work Life* terhadap efektivitas kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*).
- 1.3.2.2 Untuk menentukan pengaruh *reward* terhadap efektivitas kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*).
- 1.3.2.3 Untuk mengidentifikasi pengaruh *Quality Work Life* terhadap kepuasan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*).

1.3.2.4 Untuk menilai pengaruh *reward* terhadap kepuasan di CV.

Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*).

1.3.2.5 Untuk menentukan pengaruh kepuasan terhadap efektivitas

kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya (Iwaka *Mart Group*).

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu manfaat teoretis dan manfaat praktis:

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini memiliki potensi untuk menyumbangkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap teori kepuasan kerja karyawan dengan menguji hubungan antara *Quality of Work Life (QWL)* dan *reward*. Dengan menganalisis pengaruh QWL dan *reward* secara simultan, penelitian ini dapat membuka wawasan tentang kompleksitas faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

1.4.2 Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan panduan yang berharga bagi CV. Iwaka Darma Jaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan mereka. Informasi yang diperoleh dari penelitian ini digunakan untuk merancang kebijakan dan program yang bertujuan untuk meningkatkan QWL dan *reward* bagi karyawan. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat memberikan wawasan yang berharga bagi organisasi lain di industri ritel.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Expectancy Theory*

Dalam tesis ini, *Expectancy Theory* dapat memberikan pemahaman yang dalam tentang bagaimana faktor-faktor motivasi individu, seperti harapan terhadap reward, memengaruhi kepuasan kerja dan efektivitas karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya. Dengan mengkaji bagaimana persepsi karyawan terhadap hubungan antara usaha, kinerja, dan reward, penelitian ini dapat menyoroti pentingnya implementasi pengaruh manajemen SDM yang memperkuat faktor motivasi ini.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa dalam industri ritel, di mana tuntutan kerja seringkali tinggi dan reward dapat menjadi insentif yang kuat bagi karyawan, teori ini dapat menjadi kerangka kerja yang berguna untuk memahami dan menganalisis motivasi dan kepuasan kerja (Smith & Shields, 2022).

Dengan menggunakan *Expectancy Theory* sebagai kerangka kerja analisis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana pengaruh manajemen SDM, seperti peningkatan *Quality of Work Life* (QWL) dan reward, dapat meningkatkan kepuasan dan efektivitas kerja karyawan di CV. Iwaka Darma Jaya. Hal ini akan memberikan kontribusi yang berharga tidak hanya bagi pemahaman teoritis

tentang motivasi dan kepuasan kerja, tetapi juga bagi praktik manajemen SDM di industri ritel.

Dalam konteks industri ritel, *Expectancy Theory* telah menjadi landasan teoritis yang relevan untuk memahami motivasi dan perilaku karyawan. “Ritel merupakan salah satu sektor yang sangat kompetitif dan seringkali menuntut kinerja tinggi dari karyawan untuk mencapai target penjualan dan mempertahankan kepuasan pelanggan” (Srivastava *et al.*, 2023). Dalam lingkungan kerja yang dinamis ini, faktor motivasi seperti harapan akan reward dan valensi reward memainkan peran krusial dalam memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Dalam konteks CV. Iwaka Darma Jaya (*Iwaka Mart Group*), aplikasi teori Expectancy dapat memberikan pandangan yang berharga tentang bagaimana faktor-faktor motivasi seperti harapan akan reward dapat memengaruhi kepuasan dan efektivitas kerja karyawan. Dengan memahami persepsi karyawan tentang hubungan antara usaha, kinerja, dan reward, manajemen perusahaan dapat merancang pengaruh manajemen SDM yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa dalam industri ritel, kepuasan kerja karyawan memiliki dampak langsung pada kualitas layanan pelanggan dan kinerja perusahaan (D'Angelo *et al.*, 2022). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi CV. Iwaka Darma Jaya dalam merancang kebijakan dan program yang dapat

meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan.

2.1.2 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu fungsi penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi manajemen SDM merupakan sebuah kerangka kerja yang memberikan arah bagi pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Strategi manajemen SDM harus berorientasi pada tujuan organisasi dan disesuaikan dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

“Teori sosial kognitif menjelaskan keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu” (Khasanah, 2020). Lebih jelasnya perilaku individu dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan organisasi atau faktor eksternal, tetapi juga elemen individu dalam organisasi itu sendiri yang meliputi pengaturan-diri dari faktor kognitif. “Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya” (Choudhary *et al.*, 2021). Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Paparang *et al.*, 2021). Ketika individu berpikir, individu mempunyai perasaan tentang apa yang

dipikirkan. Sebaliknya, ketika individu memiliki perasaan, individu tersebut berpikir tentang apa yang dirasakan. Kognisi dan perasaan memiliki kaitan yang erat, baik dalam psikologis, bahkan dalam konteks biologis. Jadi, ketika individu mengevaluasi pekerjaannya, pikiran dan perasaan terlibat dalam menilai dan mempersepsi segala yang penting bagi dirinya, di mana hal ini selanjutnya menghasilkan kepuasan atau ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para pegawai organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika pegawai organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Dengan demikian budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai (Hariadi *et al.*, 2023). Dalam budaya ini, individu akan melihat perilaku yang memfasilitasi learning sebagai sesuatu yang akan memberikan *profit* dan *development* yang diinginkan. Hal ini menyebabkan individu dalam organisasi tersebut cenderung lebih bersemangat ikut serta dalam perilaku tersebut.

2.1.1.1 Pengertian Strategi Manajemen SDM

Manajemen strategi manajemen SDM memengaruhi tingkat komitmen kerja karyawan bank swasta nasional. Kreativitas karyawan memiliki peran penting dalam menghasilkan solusi inovatif dan

mengatasi perubahan yang terjadi di seluruh sektor kerja. Strategi manajemen sumber daya manusia yang mendorong perkembangan keterampilan dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dapat memberikan dampak positif pada tingkat kreativitas karyawan.

Hubungan antara komitmen kerja dan kreativitas kerja dapat menjadi faktor kunci dalam mencapai keberhasilan jangka panjang organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi mereka mungkin lebih termotivasi untuk berkontribusi secara kreatif (Juliansyah Noor, 2024).

2.1.1.2 Tujuan Strategi Manajemen SDM

Tujuan MSDM untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Tujuan MSDM adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi mewujudkan unjuk kerja dan prestasi kerja yang optimal dengan tingkat produktivitas, efektivitas, dan efisiensi yang tinggi melalui penerapan pemilikan *technical-skill*, *managerial-skill*, *human*, *social skill*, serta kemampuan adaptasi dan kerjasama yang terus berkembang secara profesional dengan peningkatan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya dalam unit kerja (Mutafi, 2020). Strategi ini harus selaras dengan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi, serta mempertimbangkan faktor eksternal seperti kondisi pasar dan teknologi. Adapun tujuan Strategi Manajemen SDM diantaranya:

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi: Strategi SDM yang efektif dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja karyawan.
2. Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan: Strategi SDM yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif, sehingga meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan.
3. Meningkatkan Retensi Karyawan: Strategi SDM yang efektif dapat membantu organisasi mempertahankan karyawan terbaiknya dengan menawarkan peluang pengembangan karir dan penghargaan yang kompetitif.
4. Meningkatkan Citra Organisasi: Strategi SDM yang baik dapat meningkatkan citra organisasi sebagai tempat kerja yang ideal.

2.1.1.3 Prinsip Strategi Manajemen SDM

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam mengembangkan strategi manajemen SDM, yaitu:

1. Keselarasan dengan Visi dan Misi Organisasi

Strategi manajemen SDM harus selaras dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua program dan kegiatan SDM mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2. Fokus pada Kinerja

Strategi manajemen SDM harus fokus pada peningkatan kinerja karyawan dan organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai

cara, seperti pelatihan dan pengembangan, sistem penilaian kinerja yang efektif, dan program penghargaan yang memotivasi karyawan.

3. Keterlibatan Karyawan

Karyawan harus dilibatkan dalam proses pengembangan strategi manajemen SDM. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi tersebut sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi karyawan.

4. Fleksibilitas dan Adaptasi:

Strategi manajemen SDM harus fleksibel dan dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal organisasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa organisasi tetap kompetitif dan mampu mencapai tujuannya di masa depan.

5. Komunikasi yang Efektif

Organisasi harus mengkomunikasikan strategi manajemen SDM kepada semua karyawan dengan jelas dan efektif. Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua karyawan memahami peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Pengukuran dan Evaluasi

Organisasi harus mengukur dan mengevaluasi efektivitas strategi manajemen SDM secara berkala. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi tersebut mencapai tujuannya dan untuk melakukan perbaikan yang diperlukan.

7. Keadilan dan Kesetaraan

Strategi manajemen SDM harus adil dan setara bagi semua karyawan. Hal ini penting untuk membangun budaya kerja yang positif dan produktif.

8. Kepatuhan Hukum

Strategi manajemen SDM harus mematuhi semua peraturan dan hukum ketenagakerjaan yang berlaku. Hal ini penting untuk menghindari risiko hukum dan menjaga reputasi organisasi.

9. Etika dan Moral

Strategi manajemen SDM harus memperhatikan etika dan moral untuk membangun budaya kerja yang berintegritas.

2.1.1.4 Aspek Strategi Manajemen SDM

Dengan memperhatikan prinsip-prinsip di atas, organisasi dapat mengembangkan strategi manajemen SDM yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

1. Aspek-Aspek Strategi Manajemen SDM

Strategi manajemen SDM dapat dibagi menjadi beberapa aspek, yaitu:

- a. Rekrutmen dan seleksi
- b. Pengembangan karyawan
- c. Penilaian kinerja
- d. Kompensasi dan manfaat
- e. Hubungan industrial

f. Pengembangan Strategi Manajemen SDM

2. Pengembangan strategi manajemen SDM dapat dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah berikut:

a. Analisis lingkungan

Pada tahap ini, organisasi perlu menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi. Analisis lingkungan internal meliputi analisis kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis lingkungan eksternal meliputi analisis peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi.

b. Perumusan tujuan

Pada tahap ini, organisasi perlu merumuskan tujuan strategi manajemen SDM. Tujuan strategi manajemen SDM harus berorientasi pada tujuan organisasi dan disesuaikan dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

c. Pemilihan strategi

Pada tahap ini, organisasi perlu memilih strategi manajemen SDM yang tepat. Strategi manajemen SDM yang dipilih harus dapat mencapai tujuan organisasi dan sesuai dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

d. Implementasi strategi

Pada tahap ini, organisasi perlu mengimplementasikan strategi manajemen SDM yang telah dipilih. Implementasi strategi

manajemen SDM harus dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan.

e. Evaluasi strategi

Pada tahap ini, organisasi perlu mengevaluasi efektivitas strategi manajemen SDM yang telah diterapkan. Evaluasi strategi manajemen SDM dilakukan untuk memastikan bahwa strategi tersebut telah mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.1.3 *Quality of Work Life (QWL)*

2.1.3.1 *Pengertian Quality of Work Life*

Quality of work life (QWL) merupakan asumsi karyawan yang berkaitan dengan berbagai macam kebutuhan untuk kesejahteraan di tempat kerja yang mengarah pada perkembangan karir. QWL juga merupakan konsep yang luas yang meliputi imbalan yang cukup dan adil, serta kondisi kerja yang aman dan sehat dalam organisasi untuk memberikan peningkatan secara individu dan dapat menggunakan semua keahliannya. Selain itu QWL dapat dikatakan sebagai tinjauan manajemen dalam sebuah organisasi kepada sumber daya manusia dalam membentuk organisasi (Pujiyanto, 2022).

Kualitas kehidupan kerja menekankan perusahaan, agar tidak hanya memberikan apa yang di butuhkan oleh karyawan dari persepsi perusahaan, akan tetapi mereka dapat memberikan masukan apa saja hal yang mereka butuhkan di dalam meningkatkan kinerja yang mereka hasilkan. Seperti terkait fasilitas kerja, kejelasan karier, komunikasi dan

pemecahan masalah yang terbuka, terlindungi dari pemberhentian, perhatian terhadap kesehatan, gaji yang layak melalui keterlibatan dalam memberi kebebasan untuk mengutarakan hal yang mereka inginkan demi kelancaran dalam menunaikan pekerjaan. Keterlibatan yang dimaksud yaitu dalam menyelesaikan masalah dan keputusan organisasi, QWL memperhatikan dampak bekerja terhadap individu sambil membandingkan efektivitas organisasi dan gagasan partisipasi (Hadi *et al.*, 2022). Pada hakikatnya QWL bertujuan untuk menjaga kepuasan pegawai, kepercayaan terhadap organisasi, kolegialitas dan kerjasama antar pegawai, pengakuan terhadap pegawai dalam bekerja, dan lingkungan kerja yang aman (Aruldoss *et al.*, 2020).

2.1.3.2 Indikator-Indikator *Quality of Work Life*

Quality of Work Life (QWL) atau kualitas kehidupan kerja adalah kondisi di mana karyawan dapat memenuhi kebutuhan penting mereka melalui pengalamannya di organisasi. QWL dapat diukur melalui indikator (Wahyuni *et al.*, 2021), seperti:

1. Lingkungan Kerja

Tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan serta lingkungan fisik.

2. Keseimbangan kerja-kehidupan

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.

3. Dukungan Sosial

Terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.

4. Kesempatan Pengembangan

Kesempatan pengembangan dapat berupa ketersediaan pelatihan bagi karyawan untuk mengasah kemampuan yang dimiliki.

2.1.3.3 Fungsi *Quality of Work Life*

Pentingnya QWL bagi karyawan karena dapat:

1. Meningkatkan kepuasan kerja
2. Meningkatkan produktivitas
3. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
4. Meningkatkan retensi karyawan
5. Meningkatkan kinerja organisasi
6. Pengaruh QWL terhadap kepuasan kerja

QWL memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan QWL mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja yang

tinggi dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kinerja karyawan.

2.1.4 Reward

2.1.4.1 Pengertian Reward

Indikator *reward* dapat mencakup berbagai elemen yang menunjukkan penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari kontribusi atau pencapaian mereka di tempat kerja. Ini termasuk bonus finansial, pengakuan atas prestasi, promosi, dan pengembangan karir. Selain itu, indikator ini juga mencakup kesempatan untuk mendapatkan insentif non-finansial seperti penghargaan formal, ucapan terima kasih, atau penugasan proyek yang menarik. Dengan memberikan pengakuan yang tulus atas prestasi mereka dan memberikan *reward* yang relevan, seperti penghargaan finansial, kesempatan untuk pengembangan profesional, atau promosi jabatan, pegawai akan merasa lebih termotivasi dan dihargai (Sholeh, 2023).

Reward mencerminkan tujuan perusahaan dan berkaitan dengan ukuran yang bersifat multi dimensi yang akan mendorong kinerja orang dan organisasi secara keseluruhan. Seberapa jauh seseorang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan ukuran. Memberikan *reward* atau upah adalah rasa puas perusahaan kepada karyawan yang telah melakukan tugas atau tanggung jawabnya dengan sebaik –baiknya, sehingga

pemberian reward dapat mendorong atau memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Ronia *et al.*, 2020).

2.1.4.2 Tujuan Reward

Tujuan pemberian *Reward* atau kompensasi (balas jasa) menurut (Wijaya, 2021), antara lain sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama dengan pemberian *reward* terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar *reward* atau kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan kerja dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan efektif jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan dengan program *reward* atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komplementatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

6. Disiplin dengan program balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh serikat buruh dengan program reward yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undangundang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat ditangani.

2.1.4.3 Jenis-Jenis *Reward*

Macam-macam *reward* finansial menurut (Wijaya,2021), adalah sebagai berikut:

5.2.1.1. *Reward financial*:

- a. Gaji merupakan imbalan finansial yang diberikan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, atau mingguan.
- b. Upah merupakan imbalan *financial* langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyak pelayanan relatif tetap, besar upah dapat berubah-ubah.
- c. Intensif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan.

d. Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

5.2.1.2. *Reward non financial.*

Pemberian penghargaan dalam bentuk ucapan terima kasih, pujian, pimpinan menerima masukan dari bawahan dan lain sebagainya. Pekerjaan yang dimotivasi dengan ucapan terima kasih oleh seseorang atasan kepala bawahan, dapat menjadi sumber inspirasi kedisiplinan waktu dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.

2.1.4.4 **Indikator-Indikator *Reward***

Adapun indikator dalam mengukur *reward* berdasarkan (Saputra *et al.*, 2021) yang diberikan kepada karyawan diantaranya

1. Gaji dan Tunjangan

Suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

2. Insentif dan Promosi

Penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

3. Pengakuan atas Prestasi

Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

2.1.5 Kepuasan Kerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi para karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang dalam memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai suatu yang penting melalui hasil kerjanya (Tanjung *et al.*, 2020). Indikator kepuasan kerja karyawan mencakup berbagai aspek yang menggambarkan tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaan mereka serta lingkungan kerja di tempat kerja. Selain itu, tingkat retensi karyawan dan tingkat absensi juga bisa menjadi indikator kepuasan kerja, karena karyawan yang puas cenderung lebih setia terhadap organisasi dan memiliki tingkat absensi yang lebih rendah.

Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya

perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya (Nurhandayani, 2022).

2.1.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan. Jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Beberapa pendapat tentang faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Menurut (Nguyen, 2021), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja termasuk lingkungan kerja yang kondusif, kesempatan pengembangan karir, dukungan dari atasan, kompensasi yang adil, dan keseimbangan kehidupan kerja-pribadi.
2. Menurut (Teixeira dan Morais, 2022), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja termasuk komunikasi yang efektif, kejelasan peran, pengakuan atas prestasi, peluang untuk pengembangan karir, dan kepemimpinan yang mendukung.

3. Menurut (Zhang, 2023), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja termasuk hubungan interpersonal yang baik, keadilan organisasional, kesempatan pengembangan karir, fleksibilitas kerja, dan imbalan yang adil.
4. Menurut (Liu dan Huang, 2020), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja termasuk kepemimpinan yang efektif, pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk belajar dan berkembang, dukungan sosial, dan fleksibilitas kerja.

2.1.5.3 Meningkatkan Kepuasan Kerja

Ada beberapa hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Menjadikan pekerjaan hal yang menyenangkan bagi karyawan, untuk menjadikan pekerjaan lebih menyenangkan maka budaya fun dalam bekerja perlu ada untuk menghindari kebosanan dan mengurangi ketidakpuasan karyawan. Seperti Perusahaan kelas dunia, *Soultwest tirlines* memiliki budaya *fun* bagi karyawannya sehingga manajemen dapat membuat karyawan menjadi dirinya sendiri namun tetap bersaing secara serius.
2. Mendapatkan balas jasa kompensasi berupa gaji, benefit, dan kesempatan promosi yang adil bagi karyawan. Berbagai cara organisasi secara khusus mencoba membuat karyawan mereka merasa puas yaitu membuat benefit lebih efektif dan fleksibel yang disebut kafetaria. Cara ini memungkinkan karyawan untuk memilih

distribusi benefit mereka sendiri dalam jumlah yang sudah dianggarkan. sehingga, tidak perlu ada penyesuaian karna semuanya merupakan pilihan mereka sendiri.

3. Menyesuaikan karyawan dengan pekerjaan, minat, bakat dan keahlian yang dimiliki karyawan, hal inilah yang memuaskan para karyawan. Namun sering diabaikan manajemen. Perusahaan dengan manajemen sumberdaya manusia yang efektif seperti *Disney, Ford, IBM, Microsoft* menemukan minat dan keahlian karyawan yang di perkerjakannya dengan keunikan strateginya masing-masing.
4. Mendesain pekerjaan agar menarik dan menyenangkan bagi karyawan serta menemukan orang yang tepat dalam pekerjaan yang tepat. Untuk menghindari kebosanan dari pekerjaan yang berulang-ulang perlu adanya eliminasi. Desain kerja berperan memotivasi dan menyenangkan karyawan. umpamanya memberikan tanggung jawab yang lebih terhadap karyawan dan membentuk lebih banyak variasi, arti, identitas, otonomi, dan umpan balik dalam pekerjaan karyawan melalui *enlargement* dan *enrichment*.
5. QWL (*Quality of Work Life*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan QWL mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kinerja karyawan.

Para ahli organisasi dan manajer berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan hal penting dalam organisasi, namun beberapa kritik memperdebatkan bahwa banyak yang tidak kita ketahui tentang efek positif dari kepuasan kerja. Saat kepuasan kerja rendah, maka terdapat efek negatif pada organisasi secara keseluruhan.

2.1.5.4 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan (Nurhandayani, 2022) diantaranya:

1. Kepuasan terhadap Pekerjaan

Merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

2. Kepuasan terhadap Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sementara lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dapat menyebabkan stres, konflik, dan penurunan produktivitas.

3. Kepuasan terhadap Imbalan

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

2.1.6 Efektivitas Kerja Karyawan

2.1.6.1 Pengertian Efektivitas Kerja

Saat ini perkembangan dan kemajuan diberbagai bidang selalu mengedepankan efektivitas kerja para pegawai yang dapat menggerakkan sekaligus menjalankan roda organisasi. Terciptanya efektivitas kerja yang baik dapat menjamin percepatan, kelancaran, pelayanan terhadap masyarakat secara baik dan tepat. Kinerja merupakan kunci pencapain produktivitas karena kinerja adalah suatu hasil di mana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam perusahaan secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan (Husain, 2022). Efektivitas kerja sangat penting perannya sebagai salahsatu cara dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Dengan efektivitas kerja, pegawai dapat memastikan pemahaman para pelaksana kerjadengan menyesuaikan tugasnya untuk pencapaian kerja yang efektif dan efisien (Yosephina, 2022).

2.1.6.2 Indikator-Indikator Efektivitas Kerja

Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan (Afandi, 2021) diantaranya:

1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja yang tinggi dapat menghasilkan kualitas hasil kerja yang meningkat.

2. Kepatuhan terhadap Standar Kerja

Kepatuhan merupakan tuntutan terhadap karyawan terhadap prosedur maupun aturan yang diterapkan perusahaan.

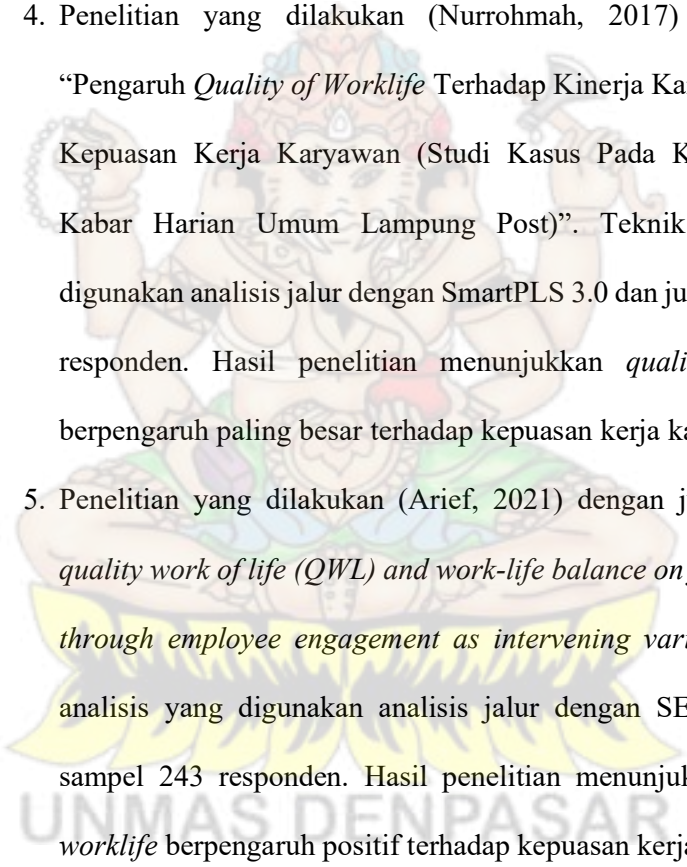
3. Persepsi Atasan tentang Kinerja

Persepsi tentang kinerja dapat berupa tanggapan terhadap kepatuhan dan kualitas kerja yang dihasilkan karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja

1. Penelitian yang dilakukan (Aruldoss *et al.*, 2020) dengan judul “*The relationship between quality of work life and work life balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India*”. Teknik analisis menggunakan analisis regresi hierarki dengan sampel 445 responden. Hasil menunjukkan *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. Penelitian yang dilakukan (Licudan, 2022) dengan judul “*Job Satisfaction and Quality of Work Life among Government Employees in the Municipality of Liloy Zamboanga Del Norte, Philippines*”. Teknik analisis menggunakan analisis korelasional dengan sampel 170 responden. Hasil menunjukkan *quality of work life* memiliki pengaruh positif yang tinggi terhadap kepuasan kerja.
3. Penelitian yang dilakukan (Rizal *et al.*, 2022) dengan judul “Pengaruh *Quality Of Work Life* Dan *Work Life Balance* Terhadap

Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Pt Albasi Priangan Lestari)”.


Teknik analisis menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *survei explanatory* dengan hasil *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Albasi Priangan Lestari Banjar.

4. Penelitian yang dilakukan (Nurrohmah, 2017) dengan judul “Pengaruh *Quality of Worklife* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Surat Kabar Harian Umum Lampung Post)”. Teknik analisis yang digunakan analisis jalur dengan SmartPLS 3.0 dan jumlah sampel 68 responden. Hasil penelitian menunjukkan *quality of worklife* berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Penelitian yang dilakukan (Arief, 2021) dengan judul “*Effect of quality work of life (QWL) and work-life balance on job satisfaction through employee engagement as intervening variables*”. Teknik analisis yang digunakan analisis jalur dengan SEM dan jumlah sampel 243 responden. Hasil penelitian menunjukkan *quality of worklife* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

2.2.2 Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja

1. Penelitian yang dilakukan (Martinr and Uribe, 2021) dengan judul “*The Influence Of Reward System On Employee Job Satisfaction With Work Motivation Asintervening Variables (Case Study On Employees Of Medical Department United States)*”. Teknik analisis

yang digunakan regresi linier berganda dengan objek penelitian yaitu seluruh karyawan departemen medis. Hasil penelitian menunjukkan reward berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Penelitian yang dilakukan (Koo *et al.*, 2020) dengan judul “*Relationships among Emotional and Material Rewards, Job Satisfaction, Burnout, Affective Commitment, Job Performance, and Turnover Intention in the Hotel Industry*”. Teknik analisis yang digunakan regresi linier berganda dengan jumlah sampel 307 responden. Hasil penelitian menunjukkan reward memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Penelitian yang dilakukan (Gunawan, 2020) dengan judul “Pengaruh Reward Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kosoema Nanda Putra”. Teknik analisis yang digunakan regresi linier berganda dengan jumlah sampel 172 responden. Hasil penelitian menunjukkan reward dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja.
4. Penelitian yang dilakukan (Rahmadani, 2023) dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja, Kepemimpinan Dan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Putra Riau Kemari Dur”. Teknik analisis yang digunakan regresi linier berganda dengan jumlah sampel seluruh staf karyawan. Hasil penelitian menunjukkan reward memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Putra Riau Kemari Duri.

5. Penelitian yang dilakukan (Lema, 2020) dengan judul “*The Effect of Reward on Employee Job Satisfaction: The Case of Ethiopian Wildlife Conservation Authority*”. Teknik analisis yang digunakan analisis deskriptif dengan sampel 297 responden. Hasil penelitian menunjukkan reward memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Efektivitas Kerja

1. Penelitian yang dilakukan (Hatmoko, 2021) dengan judul “Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Efektivitas Bekerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Jati Asih Bekasi Selatan”. Teknik analisis yang digunakan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis jalur dengan jumlah sampel 123 orang. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif kualitas kehidupan bekerja terhadap efektivitas bekerja.
2. Penelitian yang dilakukan (Salgangga, 2023) dengan judul “Pengaruh Standar Operasional Prosedur Dan Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Worklife*) Terhadap Efektifitas Kerja (Studi Pada Universitas Perjuangan Tasikmalaya)”. Teknik analisis yang digunakan dengan metode deskriptif pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 57 orang. Hasil penelitian menunjukkan Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) berpengaruh terhadap efektivitas kerja di Universitas Perjuangan Tasikmalaya. Artinya bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja di Universitas Perjuangan maka efektivitas kerja akan semakin meningkat.

3. Penelitian yang dilakukan (Ayuni, 2023) dengan judul “Pengaruh kualitas kehidupan kerja (qwl) terhadap produktivitas Kerja Tenaga Kesehatan (NAKES) di UPTD Puskesmas Mekar Baru Tangerang”. Teknik analisis yang digunakan dengan metode deskriptif pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 28 orang. Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas kerja di UPTD Puskesmas Mekar Baru Tangerang.
4. Penelitian yang dilakukan (Nurrohmatuloh *et al.*, 2024) dengan judul “Pengaruh *Quality Of Work Life* (Qwl) Dan Kualitas Pelatihan Terhadap Produktivitas Business Consultant PT X”. Teknik analisis yang digunakan dengan metode deskriptif pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 68 orang. Hasil penelitian menunjukkan *Quality of Work Life* (QWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas business consultant PT X.
5. Penelitian yang dilakukan (Tamaka *et al.*, 2022) dengan judul “Pengaruh Pengawasan, Pengalaman Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado”. Teknik analisis yang digunakan dengan metode deskriptif pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel 45 orang. Hasil penelitian menunjukkan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

2.2.4 Pengaruh *Reward* terhadap Efektivitas Kerja

1. Penelitian yang dilakukan (Febriani, 2022) dengan judul “Pengaruh Penerapan Reward Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan PT. Soka Cipta Niaga”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier sederhana dengan jumlah sampel 45 orang. Hasil penelitian menunjukkan reward memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap variabel efektivitas kerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan (Wijaya, 2021) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Reward, Dan Punishment Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Cv. Rosa Grup Persada Palembang”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 34 orang. Hasil penelitian menunjukkan Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan (Sihite, 2023) dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Pemberian Reward terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan (Studi pada PTPN III Medan bagian SDM)”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 35 orang. Hasil penelitian menunjukkan reward mempengaruhi peningkatan efektivitas kerja karyawan.
4. Penelitian yang dilakukan (Prasetya, 2022) dengan judul “Pengaruh Job Specification Dan Reward Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pesona Arnos Beton Di Gresik”. Teknik analisis

yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 70 orang. Hasil penelitian menunjukkan reward mempengaruhi efektivitas kerja karyawan PT. Pesona Arnos Beton baik secara parsial ataupun secara simultan.

5. Penelitian yang dilakukan (Pratiwi, 2020) dengan judul “Pengaruh Penghargaan (*Reward*) Dan Efikasi Diri (*Self-Efficacy*) Terhadap Efektivitas Kerja Guru Sma Negeri Kota Bekasi”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 220 orang. Hasil penelitian pengaruh penghargaan langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja

1. Penelitian yang dilakukan (Soelistya *et al.*, 2021) dengan judul “*Performance Of Employees In The Procurement Department Of PT. Petrokimia: Work Effectiveness, Job Satisfaction*”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 50 responden. Hasil penelitian menunjukkan secara signifikan kepuasan kerja memediasi pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian yang dilakukan (Mardhiah, 2021) dengan judul “Pengaruh Tanggung Jawab Profesi, Komitmen Mengajar, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kinerja Guru”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 304 orang. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan

kerja mempunyai pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap efektivitas kinerja guru.

3. Penelitian yang dilakukan (Selvia, 2021) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai Pada Smp Negeri 1 Belitang Mulya Oku Timur”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan secara signifikan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.
4. Penelitian yang dilakukan (Sembiring *et al.*, 2021) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Guru di SD Negeri Se-Kecamatan Binjai Selatan”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 177 responden. Hasil penelitian menunjukkan secara signifikan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru.
5. Penelitian yang dilakukan (Hasan *et al.*, 2023) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Tingkat kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Implikasi Pada Kinerja Organisasi Survey Pada Karyawan PT. Sampoerna Agro Tbk”. Teknik analisis yang digunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 45 responden. Hasil penelitian menunjukkan tingkat kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap efektivitas.