

**Pengaruh *Employee Engagement* dan Kualitas Kehidupan Kerja
terhadap Kepuasan Kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta**

JURNAL



Oleh :

Nama : Marina Octaviani
Nomor Mahasiswa : 14311631
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa di dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang diajukan orang lain untuk memperoleh gelar apapun di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebut dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa persyaratan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 15 Agustus 2018

Penulis,

A yellow rectangular stamp with black text and a red star. The text on the stamp includes "PERAI", "MPEL", "EAFF 18466824", and "000". A handwritten signature in black ink is written over the stamp.

Marina Octaviani

**Pengaruh *Employee Engagement* dan Kualitas Hidup Kerja
terhadap Kepuasan Kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta**

Nama : Marina Octaviani
Nomor Mahasiswa : 14311631
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 Agustus 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Andriyastuti Suratman, SE., MM

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KUALITAS KEHIDUPAN
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
(Studi pada Karyawan Pimpinan Pusat Muhammadiyah)**

Marina Octaviani

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

marinaoctaviani26@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh *employee engagement* pada kepuasan kerja dan untuk mengetahui adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja pada kepuasan kerja. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data, teknik pengambilan data menggunakan teknik sensus pada 73 karyawan di Pimpinan Pusat Muhammadiyah, namun kuesioner yang layak dan dapat diolah hanya 66 kuesioner. Data diolah dengan regresi linear berganda menggunakan *software* SPSS IBM *statistics* 23. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kualitas kehidupan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRAC

This research aims to analyze the effect of employee engagement and quality of worklife towards job satisfaction in Muhammadiyah Central Executive employees. The purpose of this research is to determine the effect of employee engagement on job satisfaction and to determine the effect of worklife quality towards job satisfaction. This research is a quantitative with a questionnaire as an instrument to collect the data, the data collection techniques used census techniques for 73 employees in Muhammadiyah Central Executive. However, only 66 questionnaires that were feasible and could be processed. The data was processed using multiple linear regression using SPSS IBM statistics 23. The results of this research showed that the employee engagement had a significant positive effect on job satisfaction, also the worklife quality had a significant positive effect on job satisfaction.

Keywords: Employee Engagement, Quality of Work Life, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu mempertahankan suatu organisasi, karena didalam sebuah organisasi terdapat sumber daya manusia yang menjadi aset penting. Sesuai dengan pendapat dari Snell dan Bohlander (2013) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam organisasi, membuat pekerjaan, membentuk kelompok kerja, mengembangkan karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usaha dalam bekerja. Organisasi pada saat ini harus mampu untuk meningkatkan kualitas sumber dayanya agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal, seperti yang dikatakan oleh Mathis dan Jackson (2006) bahwa sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan bahwa kemampuan tiap individu dalam organisasi tersebut digunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Kemampuan yang dimiliki karyawan tentunya berbeda-beda, namun karyawan diharap dapat memberikan ide-ide baru kepada organisasi dengan terlibat pada pencapaian tugas yang diberikan. Seperti yang dikatakan oleh Kahn (1990) dalam Albrecht (2010) *Employee engagement* mencakup pemanfaatan karyawan organisasi untuk memiliki peran dalam pekerjaan. *Employee engagement* selama bekerja adalah karyawan yang sepenuhnya terhubung baik secara kognitif, emosional (adanya pengaruh positif), fisik (upaya memotivasi), dan eksistensial dengan peran pekerjaan mereka, dan menurut pendapat lain *employee engagement* adalah keterlibatan dengan individu, kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang karyawan lakukan. Karyawan yang sangat terlibat memiliki semangat untuk pekerjaan yang mereka lakukan dan merasakan hubungan yang erat dengan karyawan lain, mereka mempunyai peluang untuk mengakses keterampilan baru, serta merasa penting dan berarti bagi organisasi

(Robbins, 1989). *Employee engagement* juga dapat diartikan sebagai faktor penentu dari kesuksesan bisnis atau organisasi (Richman, 2006)

Salah satu tolak ukur keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sebuah organisasi ialah kepuasan kerja karyawan. Locke (1998) memaparkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu komponen dari kepuasan hidup. Sehingga kepuasan kerja menjadi sangat penting yang dapat diperhatikan oleh organisasi dalam pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi mempunyai perasaan positif tentang pekerjaan, sementara orang dengan kepuasan rendah cenderung lebih memiliki perasaan negative (Robbins, Judge, 2017). Tentunya terdapat faktor-faktor yang menjadikan karyawan merasa puas akan pekerjaannya, ada sembilan aspek yang membentuk kepuasan kerja karyawan, yaitu: gaji, promosi, kepemimpinan, tunjangan tambahan, penghargaan dari organisasi, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan komunikasi (Spector, 1997).

Kualitas kehidupan kerja karyawan juga menjadi faktor tolak ukur keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia di sebuah organisasi, karena kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut menjadi perhatian organisasi (Lewis dkk, 2001). Menurut Nadler dan Lawler (1994) fokus pertama ada pada kualitas kehidupan kerja yang bukan hanya melihat bagaimana karyawan bekerja dengan baik, melainkan juga bagaimana suatu pekerjaan dapat membuat kesejahteraan hidup karyawan membaik. Kedua, karyawan mempunyai kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di organisasi. Ketiga, karyawan juga diajak untuk berperan dalam menentukan langkah yang diambil organisasi. Dalam hal ini penerapan kualitas kehidupan karyawan dapat diaplikasikan untuk menjadikan kualitas kehidupan para karyawan agar lebih baik lagi. Namun, pengaplikasian kualitas kehidupan kerja ini dapat ditingkatkan melalui beberapa usaha yaitu, manajer harus menjadi pemimpin yang baik dan adil, adanya saling keterbukaan, dan rasa saling menghargai. (Cascio, 1998).

Berdasarkan pengertian-pengertian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, mereka menemukan bahwa adanya hubungan antara *employee engagement* dan kepuasan kerja karyawan di sebuah organisasi. Leary dkk (2013) membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan juga *burn out*. Didukung oleh penelitian Tejpal (2016) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa karyawan yang terlibat dalam berbagai pekerjaan dapat menjadi karyawan yang berkualitas serta berkomitmen penuh. Sedangkan penelitian lain yang juga menemukan hasil yang sama dimana *employee engagement* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja dilakukan oleh Sattar dkk (2015), Fachrunnisa dkk (2014), Madan dan Srivastava (2015).

Organisasi yang baik juga perlu mementingkan kualitas kehidupan kerja karyawannya, seperti yang dikatakan Parvar dkk (2013) pada penelitian terdahulunya, bahwa kualitas kehidupan kerja terbukti mempengaruhi komitmen organisasi dalam hal kompensasi yang memadai dan adil, lingkungan yang aman dan sehat, pengembangan kemampuan, dan integrasi sosial. Daud (2010) juga meneliti tujuh variabel kualitas kehidupan kerja yaitu pertumbuhan dan perkembangan, partisipasi, lingkungan fisik, pengawasan, pembayaran tunjangan dan relevansi sosial pada komitmen organisasi dan menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja. Selain dua penelitian diatas terdapat penelitian yang dilakukan oleh Almarshad (2015), penelitian pada sektor swasta di Arab Saudi menghasilkan bahwa kualitas kehidupan kerja pada komitmen organisasi saling mempengaruhi. Begitupula dengan penelitian Birjandi dkk (2013) yang mengatakan ketika kualitas kehidupan kerja meningkat maka komitmen organisasi juga akan meningkat.

Ketika kualitas kehidupan kerja seorang karyawan sudah meningkat maka karyawan akan merasa puas pada pekerjaan yang dilakukannya. Seperti yang dikemukakan Nekouei dkk (2014) pada penelitiannya yang berjudul *Quality of Work Life and Job Satisfaction among employee in government organizations in*

IRAN, pada penelitian tersebut mengungkapkan hasil positif bahwa adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, dan menurutnya dapat ditingkatkan lagi dengan cara meningkatkan kualitas kehidupannya. Didukung juga oleh penelitian Chooran dan Azadehdel (2015) yang menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan.

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan, terdapat hal-hal terkait dengan apa yang akan dilakukan pada penelitian. *Employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja terbukti dapat mempengaruhi kepuasan kerja di sebuah organisasi, untuk itu perlu adanya penelitian yang berisi mengenai variabel *employee engagement*, kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja. Terlebih untuk organisasi yang sudah berdiri sejak lama, seperti organisasi Pimpinan Pusat Muhammadiyah yang telah berdiri pada tanggal 8 Dzulhijjah 1330 H/18 Nopember 1912 oleh seorang yang bernama Muhammad Darwis, dan beralamatkan di Kantor Pimpinan Pusat Muhammadiyah Jl. Cik Ditiro No. 23 Yogyakarta 55262 dan bisa dihubungi melalui email pp_muhammadiyah@yahoo.com dan nomor telpon (0274) 553132.

Pimpinan Pusat Muhammadiyah merupakan pimpinan pusat dari sebuah organisasi Islam besar di Indonesia yaitu Muhammadiyah. Nama Muhammadiyah sendiri berasal dari nama Nabi Muhammad dan secara bahasa Muhammadiyah artinya pengikut Nabi Muhammad. Pada tahun 1912 Muhammadiyah didirikan di Kampung Kauman Yogyakarta oleh KHA Dahlan, dahulu ia adalah seorang pegawai kesultanan Kraton Yogyakarta, seorang khatib dan juga pedagang. Tujuan KHA Dahlan mendirikan organisasi ini adalah untuk mengaktualisasi pikiran-pikirannya agar umat Islam mempunyai kegiatan pendidikan Islam lebih mendalam dan luas. Adapula tujuan didirikannya Muhammadiyah sebagai berikut, (1) Membersihkan Islam di Indonesia dari pengaruh dan kebiasaan yang bukan Islam; (2) Reformulasi doktrin Islam dengan pandangan alam pikiran modern; (3) Reformulasi ajaran dan pendidikan Islam; dan (4) Mempertahankan Islam dari pengaruh dan serangan luar (H.A. Mukti Ali,

dalam Sujarwanto & Haedar Nashir, 1990: 332). Muhammadiyah di Yogyakarta sekarang sudah memiliki 13 Majelis yang terdiri dari :

1. Majelis Tabligh
2. Majelis Tarjih dan Tajdid
3. Majelis Pendidikan Tinggi
4. Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah
5. Majelis Pendidikan Kader
6. Majelis Pembina Kesehatan Umum
7. Majelis Pemberdayaan Masyarakat
8. Majelis Wakaf dan Kehartabendaan
9. Majelis Ekonomi dan Kewirausahaan
10. Majelis Pustaka dan Informasi
11. Majelis Hukum dan Hak Asasi Manusia
12. Majelis Pelayanan Sosial
13. Majelis Lingkungan Hidup

Dan terdapat 8 lembaga yang terdiri dari :

1. Lembaga Pengembangan Cabang dan Ranting
2. Lembaga Pembina dan Pengawas Keuangan
3. Lembaga Penelitian dan Pengembangan
4. Lembaga Penanggulangan Bencana
5. Lembaga Zakat, Infaq dan Shadaqah
6. Lembaga Hikmah dan Kebijakan Publik
7. Lembaga Seni dan Olahraga
8. Lembaga Hubungan dan Kerjasama Internasional

Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, dapat diambil rumusan masalah seperti bagaimana pengaruh *employee engagement* pada kepuasan kerja, bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja pada kepuasan kerja dan bagaimana pengaruh *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja pada kepuasan kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Pengaruh *Employee Engagement* pada Kepuasan Kerja

Penelitian-penelitian terdahulu membuktikan bahwa *employee engagement* mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja (Karatepe, 2013; Saks, 2006; Kahn, 1990; Singh & Paithankar, 2015; Glavas, 2016). Karyawan yang memiliki peran penting dalam pekerjaannya atau biasa disebut keterlibatan karyawan dapat membuat karyawan merasa puas ketika bekerja dan dapat menentukan keberhasilan serta produktivitas sebuah organisasi (Karatepe, 2013). Karyawan perlu merasa dilibatkan dalam hal-hal pekerjaan agar merasa tertantang dan diberi semangat untuk melakukan yang terbaik bagi organisasi, hal tersebut akan membuat karyawan merasa dianggap penting dan bermakna bagi organisasi. Sangat penting untuk mempertahankan karyawan yang sudah banyak terlibat dengan pekerjaan di organisasi karena mereka biasanya mempunyai emosi yang positif daripada karyawan yang tidak banyak terlibat dalam pekerjaan. Maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: *Employee engagement* berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja pada Kepuasan Kerja

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja (Heidarie dkk, 2012; Sirgy dkk, 2011; Bagtasos, 2011; Goees, 2013; Golkar, 2013). Mengontrol faktor kualitas kehidupan kerja itu perlu untuk meningkatkan kepuasan kerja, karena dipercaya dapat mengarah pada pengembangan organisasi (Heidarie dkk, 2012). Terdapat hubungan yang positif antara organisasi dan kualitas kehidupan kerja, dan dari keduanya memiliki efek positif pada kepuasan kerja juga (Golkar, 2013). Organisasi harus lebih memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawan, lingkungan kerja yang nyaman. Keseimbangan hidup antara di kantor dan di rumah juga perlu diperhatikan maksudnya adalah bekerja pada suatu organisasi membuat seseorang memberikan waktu dan tenaganya sebagai kewajiban dan mendapatkan hak yaitu gaji, namun hal ini bukan menjadi penghalang untuk karyawan melakukan kegiatan lain di luar bekerja pada organisasi, hal ini juga untuk meminimalisir karyawan mencampur adukan masalah pribadi dengan masalah kantor atau sebaliknya. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

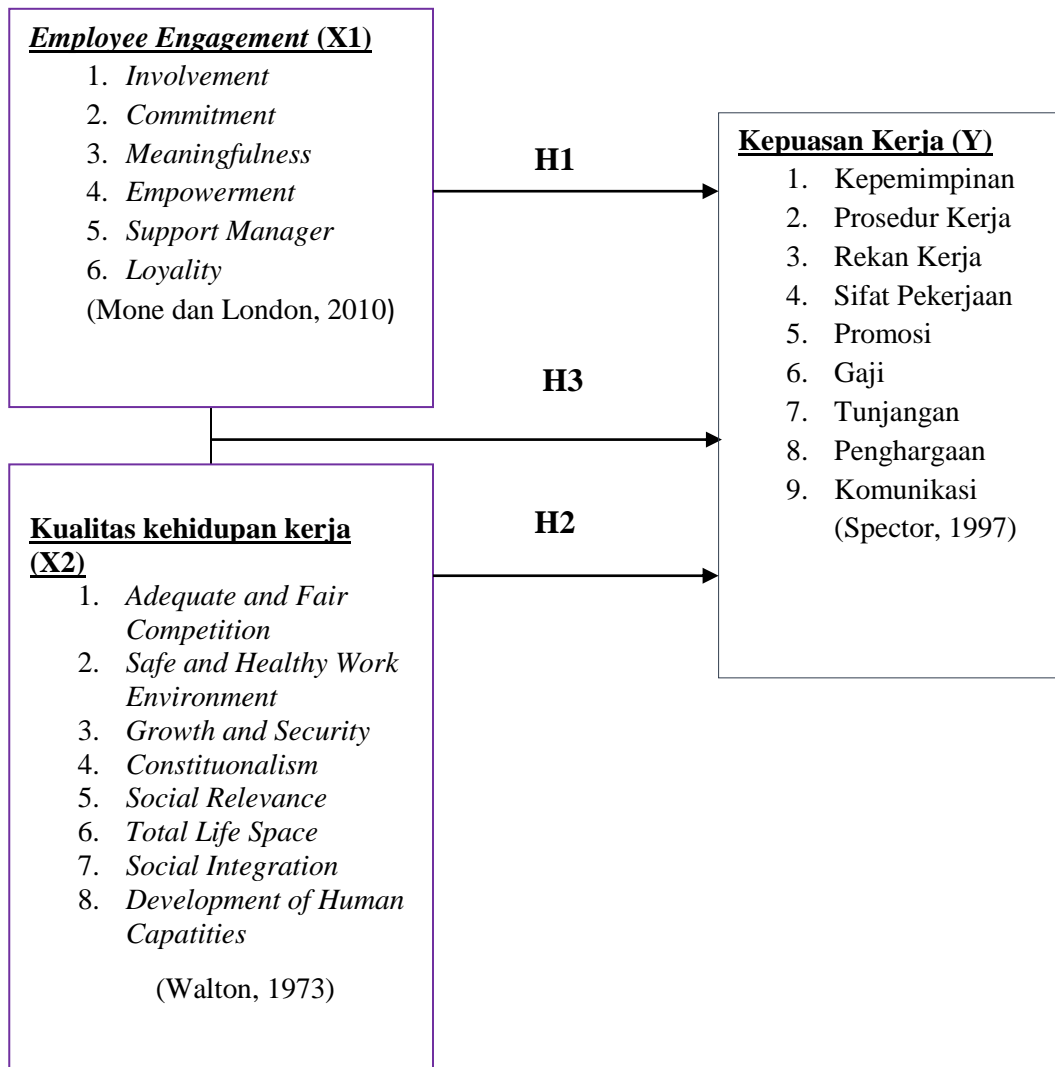
H2: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

Pengaruh *Employee Engagement* dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian terdahulu menemukan bahwa *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh pada kepuasan kerja (Lee dkk, 2015; Tremblay dkk, 2009; Clososon dkk, 2015; Schaufeli dkk, 2002; Drobnic dkk, 2010) kepuasan kerja ditemukan membawa lebih banyak bobot dalam menjelaskan hubungan antara keterlibatan karyawan, keamanan kerja dan kualitas kehidupan kerja. (Drobnic dkk, 2010) menunjukkan bahwa karyawan yang telah mendapatkan pekerjaan dan bayaran serta melibatkan diri pada banyak pekerjaan akan terasa nyaman di tempat kerja dan ini mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Hal ini berarti bahwa karyawan yang merasa kualitas kehidupan kerjanya sudah baik dan diperhatikan membuat dirinya

senang melibatkan diri dalam pekerjaan-pekerjaan penting di organisasi, karyawan merasa puas dan tidak akan berfikir untuk meninggalkan organisasi tersebut.

H3: *Employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel dependen dan independen. Variabel dependen atau terikat adalah *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja. Sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Tabel Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
<i>Employee Engagement</i> (Variabel Dependen)	<i>Employee engagement</i> adalah individu yang merasa terlibat, berkomitmen, memiliki semangat, dan menunjukkan hal-hal tersebut di dalam perilaku kerjanya. (Mone dan London, 2010)	<ol style="list-style-type: none">1. <i>Involvement</i> (Keterlibatan)2. <i>Commitment</i> (Komitmen)3. <i>Meaningfulness</i> (Bermakna)4. <i>Empowerment</i> (Pemberdayaan)5. <i>Support Manager</i> (Dukungan Manajer)6. <i>Loyalty</i> (Loyalitas)
Kualitas Kehidupan Kerja (Variabel Dependen)	Kualitas kehidupan kerja adalah melihat seberapa efektif lingkungan kerja dapat memenuhi kebutuhan dan nilai-nilai individu karyawan ketika bekerja, dimana karyawan dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan personal mereka melalui pengalaman mereka dalam suatu organisasi. (Walton, 1973)	<ol style="list-style-type: none">1. <i>Adequate and Fair Competition</i>2. <i>Safe and Healthy Work Environment</i>3. <i>Growth and Security</i>4. <i>Constitutionalism</i>5. <i>Social Relevance</i>6. <i>Total Life Space</i>7. <i>Social Integration</i>8. <i>Development of Human Capabilities</i> (Walton, 1973)

Kepuasan Kerja (Variabel Independen)	Kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan dan berbagai aspek pekerjaannya, sejauh mana karyawan suka (kepuasaan) atau tidak suka (ketidakpuasaan) pekerjaan mereka. (Spector, 1997)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Prosedur Kerja 3. Rekan Kerja 4. Sifat Pekerjaan 5. Promosi 6. Gaji 7. Tunjangan 8. Penghargaan 9. Komunikasi (Spector, 1997)
---	--	--

Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Pimpinan Pusat Muhammadiyah yang bergerak di bidang pendidikan dan sosial di Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus dengan jumlah populasi sebanyak 73 karyawan, hal ini dilakukan karena karyawan tetap di Pimpinan Pusat Muhammadiyah berjumlah 73 orang, sehingga seluruh populasi karyawan berstatus karyawan tetap dijadikan sumber data. Namun, data yang kembali dan layak diteliti hanya berjumlah 66 responden.

METODE ANALISIS

Bentuk analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah :

$$\text{Persamaan : } Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X₁ = *Employee engagement*

X₂ = Kualitas kehidupan kerja

b₁ = Koefisien regresi

b₂ = Koefisien regresi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuisisioner, dengan cara menyebarkan secara langsung kepada karyawan Pimpinan Pusat Muhammadiyah dengan jumlah 73 responden.

Dari kuisisioner yang dibagikan kepada 73 responden, sebanyak 7 responden kuisisioner tidak kembali dan tidak layak untuk diolah menjadi data untuk penelitian ini. Sehingga terdapat 66 responden data yang diolah untuk menentukan gambaran karyawan di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta.

Hasil Analisis Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan maksud menjamin bahwa kuisisioner yang digunakan untuk mengumpulkan data merupakan kuisisioner yang valid (Sugiyono, 2017). Mengukur validitas dalam penelitian ini menggunakan *bivariate pearson (Product Moment Pearson)* yakni teknik korelasi, dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Uji validitas dapat dikatakan valid apabila signifikan $< 0,05$ atau 5%.

Dari hasil uji validitas, menunjukan nilai hasil signifikansi yang diperoleh dari masing-masing butir pertanyaan dari variabel yang meliputi *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja. Masing-masing variabel tersebut memiliki nilai signifikansi $< 0,05$. Maka seluruh indikator tiap variabel dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

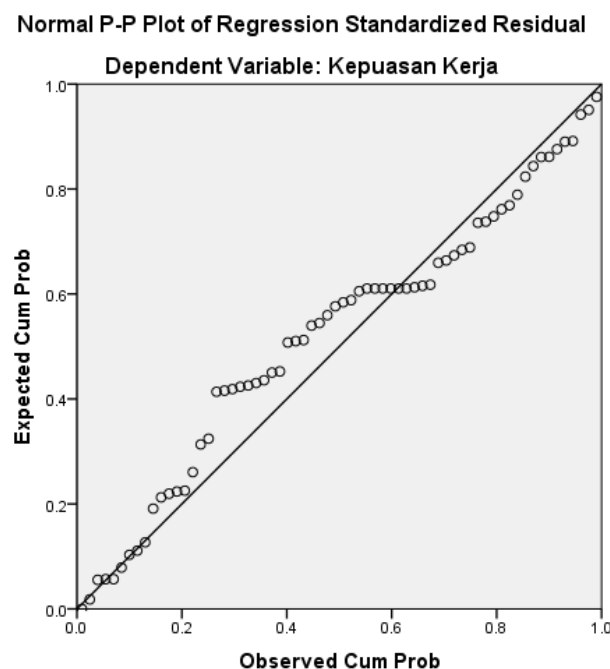
Uji reliabilitas menurut Sugiyono (2017), adalah uji yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Penelitian ini menggunakan metode uji reliabilitas melalui *Alpha Cronbach*. Keputusan pengujian apabila harga *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka instrumen dinyatakan reliabel.

Dari hasil uji reliabilitas *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja masing-masing memiliki *cronbach alpha* >0,60 dengan kata lain kuesioner dalam penelitian ini handal.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas dikerjakan dengan tujuan untuk menguji apakah model regresi variabel dapat menjadi pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dengan dua cara yaitu analisis grafik dan uji statistik, dapat mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak. Jika distribusi normal akan membentuk satu garis lurus horizontal (Ghozali, 2016). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

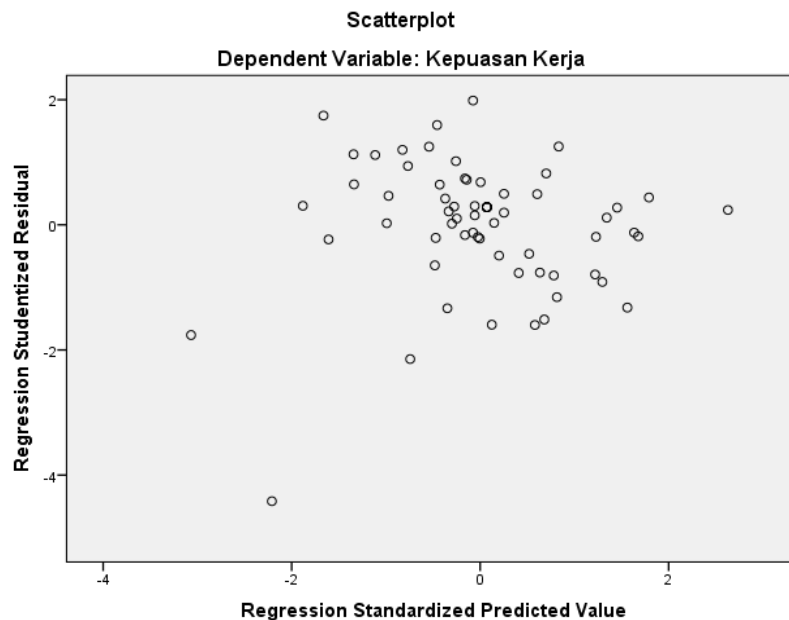
- a. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi normalitas
- b. Apabila data menyebar jauh dari diagonalnya dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas



Dari uji yang dilakukan menunjukkan bahwa penyebaran data (titik) mengikuti arah sumbu diagonal. Dengan demikian model regresi yang ditunjukkan memenuhi asumsi normalitas.

4. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2016) tujuan uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika perbedaan dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika sebaliknya maka disebut Heteroskedastisitas.



Dari uji yang dilakukan pada graffik scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi yang diajukan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

5. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas menurut Ghozali (2016) adalah suatu keadaan dimana variabel independen dalam persamaan regresi memiliki hubungan antara satu dengan yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas digunakan analisis matrik korelasi anantara variabel independen dan perhitungan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila korelasi di atas 90% dan nilai VIF lebih besar dari 10 maka menunjukkan adanya multikolonieritas. Dalam perhitungan nilai VIF, multikolonieritas dapat dilihat pada batas tolerance value 0,01 dan batas VIF adalah 10. Jika tolerance value di bawah 0,01 dan nilai VIF di atas 10 maka terdapat multikolonieritas. Dari hasil perhitungan yang dilakukan tidak terdapat variabel yang memiliki VIF lebih besar dari 10 dan nilai tolerance lebih kecil daripada 0,01. Artinya dalam penelitiann ini tidak terdapat korelasi antar variabel independen atau tidak terjadi multikolonieritas.

6. Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi linear berganda yang dilakukan maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel
Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,209	9487		0,022	0,983
<i>Employee Engagement</i> (X1)	0,376	0,160	0,224	2,353	0,022
Kualitas Kehidupan Kerja (X2)	0,833	0,123	0,644	6,772	0,000

(Sumber: Data primer yang diolah, 2018)

Dari perhitungan regresi yang diperoleh dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,209 + 0,224X_1 + 0,644X_2 + \epsilon$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

Konstanta bernilai 0,209 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada variabel *employee engagement*, kualitas kehidupan kerja, maka kepuasan kerja adalah sebesar 0,209. *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,224. Adanya hubungan positif ini berarti *employee engagement* dan kepuasan kerja memiliki hubungan searah. Nilai koefisien 0,224 diartikan bahwa jika variabel *employee engagement* meningkat satu satuan maka besarnya kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,224 dengan asumsi variabel bebas lain dalam keadaan konstan. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y) dengan koefisien 0,644. Adanya hubungan positif ini berarti kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan searah. Nilai koefisien 0,644 dapat diartikan bahwa apabila variabel kualitas kehidupan kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja akan meningkat sebesar 0,644 dengan asumsi variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

7. Uji t

Ghozali (2013) memaparkan uji t pada dasarnya dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel pendelas/independen atau bebas secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Hasil uji t pada variabel *employee engagement* memiliki nilai signifikan sebesar $0,022 < 0,05$ dan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,353. Kualitas kehidupan kerja memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ dan diperoleh t hitung sebesar 6,772. Masing-

masing variabel menunjukkan taraf signifikan $< 0,05$ yang artinya adalah positif dan signifikan.

8. Uji f

Mudrajad Kuncoro (2004) menjelaskan bahwa uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil uji f pada variabel *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis yang berbunyi “*Employee Engagement* dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja” terbukti.

9. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016). Berdasarkan dari *Adjusted R Square* diperoleh nilai 0,627 dengan demikian *employee engagement* (X_1) dan kualitas kehidupan kerja (X_2) mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada kepuasan kerja (variabel dependen/ Y) sebesar 62,7%.

Pembahasan

Berdasarkan dari hasil analisis data yang telah dilakukan dapat dinyatakan pembahasan penelitian ini bahwa penelitian melibatkan 66 responden karyawan tetap Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta. Dalam penelitian ini data demografi responden paling dominan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel Demografi Responden Dominan

No.	Karakteristik	Dominan	Jumlah	Prosentase
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	60	90,9
2.	Usia	37-44 tahun	22	33,33
3.	Pendidikan	Sarjana S1	31	46,97
4.	Lama Bekerja	<7 tahun	25	37,88

(Sumber: data diolah tahun 2018)

Tabel diatas menunjukkan kaakteristik responden dominan dalam penelitian dimana jenis kelain yang dominan adalah responden laki-laki daripada perempuan, karakteristik usia dominan rentang umur 37-44 tahun, tingkat pendidikan terakhir sarjana S1 sebanyak 31 orang, dan lama waktu bekerja dominan para karyawan < 7 tahun dengan jumlah 25 orang. Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuisisioner masing-masing variabel memiliki r-hitung yang lebih besar dari r-tabel sehingga dapat dikatakan bahwa terbukti valid dan uji validitas terpenuhi. Data yang diolah terbukti reliable dan hasilnya menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6 sehingga kuisisioner tersebut reliable dan uji rliabilitas terpenuhi. Data juga menunjukkan tidak

terjadi gejala heterokedestastitas dan multikolinieralitas juga terindikasi normal.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh bahwa variabel *employee engagement* memiliki nilai signifikan sebesar $0,022 < 0,05$ dan diperoleh t hitung sebesar 2,353 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,376. Artinya, hipotesis pertama “terdapat pengaruh signifikan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja” **terbukti**. Dapat dikatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pimpinan Pusat Muhammadiyah. Hal ini didukung oleh Sattar dkk (2013) yang juga melakukan penelitian di tiga bank terbaik di kota Multan, dan menghasilkan bahwa sumber daya manusia yang tidak efektif dapat mempengaruhi *employee engagement* yang tidak dapat memadai dalam pekerjaannya, sedangkan sumber daya manusia yang efektif menjadi pengaruh akan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini dapat dilihat bahwa *employee engagement* berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fachrunnisa dkk (2014) yang meneliti pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dengan mengumpulkan data sebanyak 82 pekerja dengan usia rata-rata 50 tahun. Hasil dari penelitian adalah *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawan di kanto pemerintahan. Madan dan Srivastava (2015) melakukan analisa tentang cara meningkatkan *employee engagement* karyawannya dengan kepuasan kerja dan mendistribusikan data sebanyak 100 kuisioner kepada para manajer tingkat menengah sektor bank di Delhi, India. Sebanyak 88 kuisioner yang mendapat tanggapan dari para responden diolah dan dihasilkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh

Ahmad dkk (2017) didistribusikan kepada 177 universitas dengan komposisi 103 di sektor public dan 74 pada sektor swasta, 585 data ditanggapi dari 736 anggota fakultas yang diolah menggunakan model persamaan structural dan menghasilkan bahwa pada penelitian ini CSR secara positif mempengaruhi tingkat *employee engagement* dan komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan organisasi. Lainnya, peneliti yang dilakukan oleh Tejpal (2016) terhadap 96 manajer yang dari 4 perwakilan bank sektor swasta di Delhi. Penelitian ini diuji menggunakan analisis deskriptif, korelasi dan regresi data dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat dalam berbagai pekerjaan dapat menjadi tenaga kerja yang berkualitas dan penuh.

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh bahwa variabel kualitas kehidupan kerja memiliki nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ dan diperoleh t hitung sebesar 6,772 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,833. Artinya, hipotesis kedua “terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja” **terbukti**. Dapat dikatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pimpinan Pusat Muhammadiyah.

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alzalabani (2017) yang mendalami tingkat kualitas kehidupan kerja ada beberapa aspek untuk mengukur tingkat kualitas kehidupan kerja: lingkungan moral kerja, karakteristik pekerjaa, upah dan remunerasi, kelompok kerja, pengawasa, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Dalam hal ini terungkap bahwa korelasi antara kepuasan kerja dan variabel kualitas kehidupan kerja terbukti positif signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara variabel. Batvandi dan Ghazavi (2017) juga meneliti hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang

kemudian hasilnya bahwa kualitas kehidupan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan.

Lainnya, penelitian yang dilakukan oleh Chinomona dan Dhurup (2014) dilakukan pada karyawan UKM di Harare Zimbabwe. Sampel terdiri dari bagian manufaktur dan sektor jasa. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuisisioner dan penyebarannya dibantu oleh mahasiswa Universitas Zimbabwe. Dari 390 kuisisioner yang didistribusikan, 320 kuisisioner kembali dan diolah menjadi hasil penelitian. Hasil yang didapat adalah bahwa kualitas kehidupan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, dan komitmen kerja. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Fatehi dkk (2015) dengan mengumpulkan data penelitian dan terkumpul sebanyak 225 sampel dari guru olahraga. Kuisisioner yang dipakai adalah kuisisioner standar yang menggunakan skala likert lima opsi. Kemudian data diolah menggunakan SPSS, dan menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang erat dan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja pada guru olahraga di Departemen Pendidikan di Urmia. Terakhir penelitian dari Nekouei dkk (2014) dengan 436 kuisisioner yang diterima sebagai sampel akhir, penelitian ini menggunakan model persamaan struktural (SEM) yang mengungkapkan hasil positif bahwa adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja, dan dapat lebih ditingkatkan lagi dengan cara meningkatkan kualitas kehidupannya.

Pengaruh Employee Engagement dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dari rumusan masalah yang telah diungkapkan pada bab sebelumnya, yaitu hasil uji hipotesis dengan melakukan uji F, ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah. Berdasarkan perhitungan,

dapat dilihat hasil uji F diperoleh nilai sig. sebesar 0,000. Artinya, nilai sig. $0,000 < 0,05$ sehingga hipotesis penelitian ini terbukti. Hal ini menandakan bahwa *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja jika dilakukan dengan baik dan bersama-sama maka akan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta didukung oleh beberapa penelitian terlebih dahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Fatmasari dkk (2018) dimana penelitian ini meneliti pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, keterlibatan karyawan pada kepuasan kerjanya di beberapa universitas swasta di Malang. Dengan 74 responden penelitian ini menghasilkan bahwa semua variable yang diujikan mempunyai hubungan positif dan signifikan, variabel kualitas kehidupan kerja mempunyai hubungan positif signifikan dengan motivasi kerja dan kepuasan kerjanya yang menciptakan keterlibatan karyawan. Penelitian lain yang mendukung hasil dari penelitian ini adalah Treuren dan Halvorsen (2016), penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara keterlibatan klien dan karyawan pada peningkatan kualitas kehidupan kerja, keterlibatan karyawan dan kepuasan kerjanya, dan menghasilkan temuan bahwa pengusaha yang mendorong hubungan karyawannya dengan klien dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan keterlibatan karyawannya dapat meumbuhkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian lain yang mendukung hasil dari penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Burke dkk (2009) sebanyak 309 kuisisioner di distribusikan pada manajer hotel di Beijing dan mendapat 309 responden dengan tujuan untuk menguji konsekuensi dari keterlibatan kerja karyawan pada manajer hotel di Beijing dan menghasilkan bahwa keterlibatan kerja karyawan berpotensi positif pada kesejahteraannya di tempat kerja dan dapat

menimbulkan kepuasan kerja bagi masing-masing karyawannya. Lainnya dari Noor dan Abdullah (2011) memaparkan tujuan penelitiannya untuk mengetahui adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja dan keterlibatan karyawan pada kesejahteraan pekerja, dengan 120 responden yang mengembalikan data dari salah satu perusahaan manufaktur terbesar di Malaysia menghasilkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja, dimana dalam kepuasan kerja ditemukan bobot keterlibatan pekerjaan dan keamanan kerja dengan kualitas kehidupan kerja. Kesimpulan hasil dari uji pengaruh *employee engagement* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dengan uji F yang menunjukkan tingkat signifikansi 0,000 menunjukkan adanya hubungan kualitas kehidupan karyawan dengan keterikatan karyawan pada kepuasan kerja di Pimpinan Pusat Muhammadiyah Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., T. Islam., S. S. Saleem. (2017). 'Employee Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction As Consequent Of Perceived Csr: A Mediation Model', *Journal of the Research Society of Pakistan*, 54(1), pp. 1-27.
- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, & Research*. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Alzalabani, A. H, (2017). 'A Study on Perception of Quality of Work Life and Job Satisfaction: Evidence from Saudi Arabia', *Arabian J Bus Manage Review*, 7(2), pp. 7-294.
- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. London: Kogan Page Limited.
- Bagtasos, M. R. (2011) 'Quality of work life: A review of literature', *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), pp. 1-8.
- Batvandi, Z. dan Ghazavi, M. (2017). 'The Study of the Quality of Working Life with Organizational Commitment and Job Satisfaction among the Employees Using Correlation Analysis (Case Study: Aseman Carton Making Factory of Isfahan)', *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. 6(1). pp. 100-110.
- Burke, R. J., Koyuncu, M., Jing, Wang., Fiksenbaum, Lisa. (2009). 'Work Engagement among Hotel Managers in Beijing, China: Potential Antecedents

and Consequences', *Emerald Group Publishing Limited*, 64(3), pp. 4-18. doi: 10.1108/16605370910988791

Cascio, W. F. (1998). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Worklife, and Profit*. New York: Mc-Graw-Hill.

Chinomona, R. dan Dhurup, M. (2014). 'The Influence of The Quality of Working Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in The SME sector in Zimbabwe', 17(4), pp. 363-378. doi: 10.4102/sajems.v17i4.296.

Chooran, B. S. dan Azadehdel M. R.. (2015). 'Quality of Work Life and Its Role in Job Satisfaction of Organizational Managers: (The Case of Managers in Alborz Insurance Company's Branches', *Science Journal (CSJ)*, 36(3), pp. 23-35

Closon, C., Leys, C., & Hellemans, C. (2015). 'Perceptions of corporate social responsibility, organizational commitment and job satisfaction', *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 13(1), pp. 31-54.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenhalindo.

Drobnic, S., Behan, B., & Prag, P. (2010). 'Good job, good life? Working conditions and quality of life in Europe.' *Social Indicators Research*, 99 (2), pp. 205-225.

- Fachrunnisa O., Adhiatma, A. dan Mutamimah. (2014). 'The Role Of Work Place Spirituality And Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction And Performance', *The International Journal of Organizational Innovation*, 7(1), pp. 15-35.
- Fatmasari, E., Al, M. M., Wulida, A. T. (2018). 'The Effect of Quality of Worklife and Motivation on Employee Engagement with Job Satisfaction as an Intervening Variable', *RJOAS*, 2(74), pp. 108-113. doi: 10.18551/rjoas.2018-02.12
- Fatehi, B., Amini, I., Karimi, A., Azizi, B. (2015). 'Impact of Quality of Work Life on Job Satisfaction', *Research Journal of Sport Sciences*, 3(1), pp: 15-22.
- Flippo, E. (1990). *Manajemen Personalia Edisi Ketiga*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 2*. Edisi Kedelapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glavas, A. (2016). 'Corporate Social Responsibility and Employee Engagement: Enabling Employees to Employ More of Their Whole Selves at Work.' *Frontiers in Psychology*, 7(1), pp. 796
- Golkar, H.(2013). 'The relationship between QWL and Job satisfaction: A survey of human resource managers in Iran', *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(8) pp. 215-224.
- Heidarie A, Askary P, Saedi S, Gorjian B (2012) 'Relationship between quality of work life, organizational health and commitment with job satisfaction' *Life Science Journal*, 9(1), pp. 2300-2306.

- Kahn, W. A. (1990). 'Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work', *Academy of Management Journal*, 33(4), pp: 692-724. doi: [10.5465/256287](https://doi.org/10.5465/256287)
- Karatepe, O. M. (2011). 'Procedural justice, work engagement, and job outcomes: Evidence from Nigeria' *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 20(8), pp. 855-878. <http://dx.doi.org/10.1080/19368623.2011.577688>
- Leary, T. G., Green, R., Denson, K., Schoenfeld, G., Henley, T., Langford, H. (2013). 'The Relationship Among Dysfunctional Leadership Dispositions, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Burnout', *The Psychologist-Manager Journal*, 16(2), pp. 112–130. doi: 10.1037/h0094961.
- Lee, J-S., Back, K-J., & Chan, E. S. W. (2015). 'Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees A self-determination and need satisfaction theory approach,' *International Journal Of Contemporary Hospitality*, 27 (5), pp. 768-789.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Consequences of Job Satisfaction*. In M.D. Dunnette (Ed), *Handbook of Industrial Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Macey W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., Young, S. A. (2009) *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. UK: Blackwell Publishing.
- Madan dan Srivastava. (2015). 'Employee Engagement, Job Satisfaction and Demographic Relationship: An Empirical Study of Private Sector Bank

Managers', *FIIB Business Review*, 4(2), pp. 53-62. doi:
[10.1177/2455265820150210](https://doi.org/10.1177/2455265820150210)

Mathis, R. L. dan Jackson J. H. (2006). *Human Resource Management*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.

Mone, E. M. dan London, M. *Employee Engagement: Through Effective Performance Management: A Practical Guide for Managers*. New York: Routledge.

Morrow, P. C. (1993) *The Theory and Measurement of Work Commitment*. CT: JAI Press.

Mowday, R.T., Porter, L. W., dan Steers, R. M. (1982) *Employee-Organization Linages: The psychology of Commitment, Absenteism and Turnover*. New York: Academic Pers.

Nadler, D. A., dan Lawler, E. E. (1994). 'Quality of Worklife: Perspective and Directions. Center for Effective Organization', *CEO Publication*, 11(3) pp. 20-30. doi: 10.1016/0090-2616(83)90003-7

Nekouei, M. H., Othman, B. M., Masud, J. B., Ahmad, A. B. (2014). 'Quality of Work Life and Job Satisfaction among employee in government organizations in IRAN', *Journal of Basic and Applied Scientific*, 4(1), pp. 217-229.

Noor, S. M., dan Abdullah, M. A. (2012). 'Quality Work Life among Factory Workers in Malaysia', *Elsevier B. V.*, 35(1). Pp. 739-745. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.02.144

Robbins, S. P. (1999). *Perilaku Organisasi: Konsep; Kontroversi; Aplikasi*. Jakarta: PT. Tema Baru.

Saks, A. M. (2006), 'Antecedents and consequences of employee engagement', *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), pp. 600-619. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940610690169>

Sattar T., K. Ahmad dan Hassan, S. M. (2015). 'Role Of Human Resource Practices In Employee Performance And Job Satisfaction With Mediating Effect Of Employee Engagement', *Pakistan Economic and Social Review*, 53(1), pp. 81-96.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Roma, V.G., & Bakker, A.B. (2002). 'The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach', *Journal of Happiness Studies*, 3, pp. 71-92

Sekaran, U. (2014). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Singh, A. P., & Paithankar, S. (2015). 'Analysis of the effects of corporate social responsibility activities on employee satisfaction and commitment', *SIMS Journal of Management Research*, 1, pp. 34-40.

Sirgy MJ, Efraty D, Siegel P, Lee DJ (2001) 'A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories.' *Social Indicators Research*, 55, pp. 241-302.

Snell, S., dan G. Bohlander. (2013). *Managing Human Resources*. United Kingdom: South Western Learning Cengage.

Spector, P. E. (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. California: SAGE.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tahir, Rusdin. (2015). 'Quality of Work Life Factors and Employee Engagement', *Business Management Journal*, 11(2), pp. 28-43.

Tejpal, P. (2016). 'Enhancing the Job Satisfaction Level Through Dimensions of Employee Engagement: An Empirical Study on Private Sector Bank Manager', *A Management Journal*, 7(1), pp. 22-40.

Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). 'Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its Value for Organizational Psychology Research', *Canadian Journal of Behavioural Science*, 41 (4), pp. 213–226

Treuren, G. J. M., Halvorsen, B. (2016). 'The Contribution of Client Embeddedness to an Employee's Employment Experience', *International Journal of Manpower*, 37(6), pp. 989-1003. doi: 10.1108/IJM-12-2015-0213.

Walton, R. E. (1973). *QWL indicators: Prospects and problems*, In A. H. Portugal, *Measuring the quality of working life: A symposium on social indicators of working life*. Canada: Academic Press.