

## **QUALITY OF WORK LIFE, MOTIVASI KERJA OTONOM, DAN MOTIVASI KERJA TERKENDALI**

*Nisa Indah Pertiwi<sup>1</sup>, Nelly Kusmiadewi<sup>2</sup>*

*Email: nisa.indah@med.unand.ac.id<sup>1</sup>, 201fs02011@bku.ac.id<sup>2</sup>*

*Psikologi Universitas Andalas<sup>1</sup>, Psikologi Universitas Bhakti Kencana<sup>2</sup>*

### **Abstrak**

Suatu perusahaan dalam mencapai tujuan membutuhkan karyawan yang memiliki dorongan (motivasi) untuk menggunakan kemampuan dalam bekerja secara mandiri dan penuh tanggung jawab. Motivasi kerja dapat digerakkan oleh kehidupan kerja dengan menyediakan kondisi kerja yang memuaskan dan mensejahterakan atau *quality of work life* pada suatu pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap dua tipe motivasi kerja yaitu motivasi kerja otonom dan motivasi kerja terkendali. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif non-eksperimental. Partisipan penelitian adalah 56 karyawan sebuah perusahaan *outsourcing*. Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan alat ukur *quality of work life* yang diadaptasi dari Timossi dan alat ukur motivasi kerja yang diadaptasi dari *The Motivation at Work Scale* (MAWS). Teknik analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing* serta *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing*.

**Kata Kunci:** Kualitas Kehidupan Kerja; Motivasi Kerja Otonom; Motivasi Kerja Terkendali; Alih Daya

### **Abstract**

*A company in achieving its goals needs employees who have the drive (motivation) to use their abilities to work independently and responsibly. Work motivation can be driven by work life by providing satisfactory and prosperous working conditions or quality of work life in a job. This research aimed to determine the effect of quality of work life on two types of work motivation, namely autonomous work motivation and controlled work motivation. The research method used is non-experimental quantitative. Research participants were 56 employees of an outsourcing company. Data collection was carried out by providing a quality of work life measurement tool adapted from Timossi and a work motivation measurement tool adapted from The Motivation at Work Scale (MAWS). The data was analyzed through simple linear regression test. The results of the research showed that the quality of work life has an effect on the autonomous work motivation of outsourcing company employees and the quality of work life has an effect on the controlled work motivation of outsourcing company employees.*

**Keywords:** *Quality of Work Life; Autonomous Motivation; Controlled Motivation; Outsourcing*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan ujung tombak keberhasilan suatu perusahaan, karena merupakan individu-individu yang mengelola dan pelaksana dalam menjalankan operasional perusahaan. Ketercapaian tujuan yang dijabarkan melalui visi dan misi juga tergantung pada keberhasilan para karyawan dalam menjalankan tugas sesuai *job description*. Jadi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan,

tergantung pada performa kerja individu yang ada di dalam perusahaan.

Perusahaan *outsourcing*, di Indonesia salah satunya yaitu perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh adalah perusahaan yang memenuhi syarat untuk melaksanakan kegiatan jasa penunjang perusahaan pemberi pekerjaan (Peraturan Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor 11 Tahun 2019, 2019). Jenis perusahaan ini cukup familiar bagi perusahaan lain yang ingin meningkatkan efisiensi. Perusahaan

yang bekerja sama dengan perusahaan *outsourcing* dapat menghemat biaya sumber daya manusia, dikarenakan sebagian pekerjaan perusahaan terutama yang berhubungan dengan urusan teknis pendukung sudah dilimpahkan kepada pihak ketiga (Pertiwi et al., 2022).

Karyawan perusahaan *outsourcing* akan ditempatkan untuk bekerja di perusahaan yang menjadi kliennya. Namun perekrutan, pengembangan, penggajian, dan pengaturan karyawan dilakukan oleh perusahaan *outsourcing* (Pertiwi et al., 2022). PT XYZ merupakan salah satu perusahaan *outsourcing* yang memiliki cabang di Jawa Barat. Perusahaan ini menyediakan jasa petugas keamanan (satpam) dan kebersihan (*cleaning service*). Saat ini PT XYZ dihadapkan dengan banyaknya pesaing dengan jenis perusahaan dan layanan yang sama di wilayah Jawa Barat. Pengelolaan oleh pihak manajemen cukup kompleks karena di satu sisi dihadapkan pada situasi persaingan yang semakin ketat, sementara di sisi lain perusahaan harus tetap menjalankan fungsi mempersiapkan dan mengelola SDM agar optimal bekerja di tempat klien.

Guna menjawab tantangan tersebut, dibutuhkan karyawan yang senang menerima tantangan kerja, dapat menggunakan potensi diri dalam bekerja

secara mandiri, dan bekerja dengan penuh tanggung jawab. Dengan kata lain, dibutuhkan pekerja yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja adalah suatu proses yang dapat memprakarsai dan mempertahankan arah dan tujuan pekerjaan (Suhardi, 2022).

Salah satu upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan memperhatikan kebutuhan individualnya selama dia bekerja untuk meningkatkan produktivitas kerja (Hasmalawati & Restya, 2017). Faktor yang dapat menggerakkan motivasi kerja yaitu aspek kondisi kerja seperti aspek *payment, environment, opportunities* dan *personal life vs work*, yang dapat berhubungan dengan konsep *quality of work life*. *Quality of work Life* merupakan persepsi pegawai mengenai kualitas hidup pekerja di tempat kerja (Fernandes et al., 2017). Kualitas kehidupan kerja perlu diperhatikan oleh perusahaan *outsourcing* dengan menyediakan kondisi kerja yang memenuhi kebutuhan dan dapat mensejahterakan, agar karyawan dapat dorongan (termotivasi) untuk memiliki performa kerja yang maksimal. Hal ini disebabkan karena motivasi merupakan keinginan untuk berusaha sekuat-kuatnya mencapai tujuan organisasi, dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan

beberapa kebutuhan individual (Mustafa, 2021).

Penelitian sebelumnya dari Astitiani & Surya (2016) menemukan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan di Swastika Bungalows Sanur. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa peran motivasi kerja secara positif memediasi pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya penelitian Hasmalawati & Restya (2017) juga menemukan adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara. *Quality of work life* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara (Mustafa, 2021). Terakhir, *quality of work life* berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja pada guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Gunung Sari Kabupaten Lombok Barat (Suhardi, 2022).

Penelitian ini ingin mengetahui apakah perusahaan *outsourcing* memberikan dampak terhadap kepuasan bagi kehidupan karyawannya dengan menyediakan kondisi pekerjaan yang dilihat dari *quality of work life*, yang akan berdampak pada pembentukan motivasi kerja karyawan. Dengan mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap

motivasi kerja, maka manajemen perusahaan dapat melakukan pengelolaan aspek-aspek *quality of work life* untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan performa kerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini menggambarkan pengaruh *quality of work life* terhadap dua tipe motivasi kerja. Motivasi kerja dibedakan menjadi motivasi kerja otonom dan motivasi kerja terkendali, sebab kedua tipe motivasi tersebut dapat menimbulkan konsekuensi yang berbeda bagi perilaku kerja karyawan. Hipotesis pada penelitian ini yaitu: (1) *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing*, (2) *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing*.

## KAJIAN PUSTAKA

### *Quality of work life*

Konsep *Quality of work life* diperkenalkan pada tahun 1972 melalui konferensi International Labour Relations di Amerika Serikat dan Skandinavia dengan tujuan untuk mengubah sistem kerja, kapitalisme, dan perubahan di dalam masyarakat yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan pada pekerja (Afroz, 2017; Ermilda et al., 2024). *Quality of work life* menunjukkan bagaimana

kondisi kerja dapat memberikan kepuasan, mensejahterakan, dan mendukung karyawan untuk bekerja dengan optimal. *Quality of work life* lebih luas dari pada kepuasan kerja atau faktor intrinsik yang terkait dengan pekerjaan (Gokhale, 2015). *Quality of work life* mencakup dua hal yaitu “work” dan “life”, sehingga tidak hanya menyangkut aspek pekerjaan, namun juga aspek kehidupan yang berkaitan dengan pekerjaan (Pertiwi & Harding, 2021).

*Quality of work life* adalah kondisi kehidupan yang lebih baik atau kepuasan ekonomi, sosial, dan spiritual, yang dapat diukur dengan mengaplikasikan 8 dimensi dari *quality of work life* yaitu: *adequate and fair compensation*, *safe and healthy working conditions*, *development using human capacity*, *growth and security*, *social integration*, *constitutionalism*, *work and total life space* dan *social relevance of work life* (Walton, 1975). *Adequate and fair compensation* diartikan sebagai pembayaran yang diberikan kepada pekerja dalam rangka memenuhi kehidupannya berdasarkan standar sosial secara umum. *Safe and healthy working conditions* terkait dengan kesehatan lingkungan kerja yang mencakup kondisi fisik dan jam kerja serta situasi kerja yang dapat mengurangi risiko kecelakaan dan permasalahan kesehatan. *Development using human capacity* berkaitan dengan pentingnya

mengembangkan kapasitas pekerja serta kesempatan bagi pekerja untuk menggunakan dan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan. *Growth and security* berkaitan dengan kesempatan yang diberikan kepada pekerja untuk mengembangkan kemampuan diri, peluang kenaikan pada pekerjaan serta kemungkinan untuk menggunakan pengetahuan dan keterampilan baru. *Social integration* berkaitan dengan aspek hubungan personal, rasa kebersamaan, kesetaraan sosial dan tidak ada diskriminasi atau perbedaan di tempat kerja. *Constitutionalism* diartikan sebagai hak yang dimiliki pekerja dan bagaimana mereka mendapatkannya, apakah organisasi menghormati hak pekerja dan perbedaan opini pada setiap pekerja, kebebasan berekspresi, serta keadilan dan kesetaraan di depan hukum. *Work and total life space* berkaitan dengan keseimbangan antara pekerjaan dan peran kehidupan pekerja lainnya sehingga pekerja dapat lebih menikmati kehidupan personalnya. *Social relevance of work life* berkaitan dengan ketika organisasi mencari perbaikan dalam aspek-aspek seperti tanggung jawab sosial, serta persepsi pekerja tentang pentingnya tugas yang ia jalankan sehingga pekerja merasakan kebanggaan, persepsi pekerja terhadap tanggung jawab perusahaan kepada masyarakat, citra perusahaan, dan

kualitas produk/servis (Fernandes et al., 2017; Pertiwi et al., 2021).

### **Motivasi Kerja**

Robbins & Judge (2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas (seberapa keras seseorang berusaha), arah (upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan organisasi), dan ketekunan (berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya) individu dalam mencapai suatu tujuan. Motivasi kerja ialah keinginan untuk melakukan (dengan kesediaan diri), untuk memberikan upaya yang tinggi agar mencapai tujuan organisasi, dan hal ini dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individual (Robbins & Judge, 2015; dalam Umillah & Etikariena, 2018).

Gagné et al. (2010) menyatakan, *self-determination theory* mengusulkan dua jenis motivasi yaitu motivasi instrinsik dan ekstrinsik. Motivasi instrinsik (*intrinsic motivation*) adalah melakukan sesuatu untuk kepentingan diri sendiri karena menarik dan menyenangkan, sedangkan motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) adalah melakukan sesuatu karena alasan instrumental. *Self-determination theory* mengusulkan bahwa individu lebih suka merasa memiliki kendali atas tindakan mereka, sehingga apa pun yang membuat tugas yang sebelumnya dinikmati terasa

lebih seperti sebuah kewajiban daripada aktivitas yang dipilih secara bebas, maka akan melemahkan motivasi (Robbins & Judge, 2017). *Introjected regulation* merupakan regulasi perilaku melalui kemungkinan harga diri seperti keterlibatan ego dan rasa bersalah (Gagné et al., 2010). *Identified regulation* adalah individu melakukan suatu karena ia mengidentifikasi nilai atau maknanya dan menerimanya sebagai miliknya, yang berarti diatur secara otonom (Gagné et al., 2010). Identifikasi berbeda dengan motivasi intrinsik karena aktivitas tersebut dilakukan bukan demi aktivitas itu sendiri (karena menarik dan menyenangkan), melainkan demi nilai instrumental yang diwakilinya. Identifikasi didorong oleh nilai-nilai dan tujuan, sedangkan motivasi intrinsik didorong oleh emosi yang muncul saat melakukan aktivitas (Gagné et al., 2010).

Jenis-jenis motivasi tersebut bervariasi bergantung pada tingkat internalisasi yang mendasarinya. Internalisasi adalah pengambilan suatu peraturan yang awalnya diatur oleh faktor eksternal, seperti *reward* atau *punishment*, sehingga menjadi diatur secara internal (Ryan, 1995; dalam Gagné et al., 2010). Jenis-jenis motivasi dapat dikategorikan ulang sehingga *intrinsic motivation* dan *identification* mewakili motivasi otonom (*autonomous motivation*), sedangkan

*external regulation* and *introjection* mewakili motivasi terkendali (*controlled motivation*) (Gagné et al., 2010).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif non eksperimental. Subjek pada penelitian ini adalah 56 orang karyawan perusahaan *outsourcing* PT XYZ yang terdiri dari karyawan manajemen (4 orang) dan karyawan *outsourcing* (52 orang), dengan kriteria telah bekerja minimal selama dua bulan. Hal ini dimaksudkan agar subjek dapat menghayati aspek-aspek *quality of life* pada pekerjaan mereka dan tidak berada dalam periode adaptasi yang berpotensi membiaskan data.

Variabel bebas pada penelitian ini adalah *quality of work life* dan variabel terikat adalah motivasi kerja. Instrumen pengukuran *quality of work life* adalah adaptasi alat ukur *quality of work life* yang disusun oleh Timossi et al. (2008) berdasarkan adaptasi dan evaluasi model *quality of work life* Walton. Alat ukur *quality of work life* pada penelitian ini terdiri dari 23 item yang menilai delapan dimensi *quality of work life* yaitu *adequate and fair compensation* (3 item), *safe and healthy working conditions* (4 item), *development using human capacity* (4 item), *growth and security* (3 item), *social integration* (1 item), *constitutionalism* (3 item), *work and total life space* (2 item)

dan *social relevance* (3 item). Alat ukur *quality of work life* yang diadaptasi memperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,889.

Cara perhitungan skor yaitu pilihan jawab sangat tidak puas diskor 1, tidak puas diskor 2, netral diskor 3, puas diskor 4, sangat puas diskor 5. Skor total *quality of work life* didapatkan dengan menjumlahkan semua nilai pilihan jawaban responden pada masing-masing item.

Instrumen pengukuran motivasi kerja adalah adaptasi dari *The Motivation at Work Scale (MAWS)* dari Gagné et al. (2010), pada penelitian ini menilai dua tipe motivasi kerja yaitu motivasi kerja otonom dan motivasi kerja terkendali. Masing-masing tipe diwakili oleh enam item, sehingga total item pada kuesioner ini adalah 12 item. Alat ukur motivasi kerja yang diadaptasi memperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,934 untuk motivasi otonom dan 0,889 untuk motivasi terkendali.

Cara perhitungan skor yaitu pilihan jawab sangat tidak setuju diskor 1, tidak setuju diskor 2, netral diskor 3, setuju diskor 4, sangat setuju diskor 5. Skor total motivasi kerja setiap tipe didapatkan dengan menjumlahkan semua nilai pilihan jawaban responden pada masing-masing item yang mewakili tipe tersebut.

Penelitian ini menggunakan skor *cut-off* untuk *quality of work life* dan kedua tipe

motivasi kerja. Skor rata-rata 3 atau lebih tinggi ( $\geq 3$ ) dinilai sebagai *quality of work life* dan motivasi kerja yang tinggi, sedangkan sisanya ( $< 3$ ) dinilai rendah.

Teknik analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana. Taraf kepercayaan yang digunakan adalah 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Penelitian ini melakukan uji asumsi-asumsi klasik sebagai persyaratan sebelum dilakukan analisis regresi. Pengujian asumsi klasik yang dilakukan diantaranya uji normalitas, linearitas dan homoskedastisitas.

Uji normalitas data penelitian dilakukan menggunakan grafik *normal P-Plot of regression standardized residual*. Nilai residual berdistribusi normal apabila titik-titik data berada di dekat garis diagonal. Berdasarkan gambaran grafik *normal P-Plot of regression standardized residual* dari data penelitian ini titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, maka dapat dikatakan asumsi normalitas terpenuhi.

Pengujian linearitas menggunakan *Test for linearity* ANOVA. Data dikatakan berhubungan secara linear apabila nilai *deviation from linearity sig.*  $> 0,05$ . Hasil pengujian *Test for linearity* ANOVA data *quality of work life* dan motivasi kerja otonom didapatkan nilai *deviation from linearity sig.* = 0,212. Nilai *deviation from linearity sig.* (0,212)  $> 0,05$ , maka data *quality of work life* dan motivasi kerja

otonom berhubungan secara linear. Selanjutnya hasil pengujian *Test for linearity* ANOVA data *quality of work life* dan motivasi kerja terkendali didapatkan nilai *deviation from linearity sig.* = 0,335. Nilai *deviation from linearity sig.* (0,335)  $> 0,05$ , maka data *quality of work life* dan motivasi kerja terkendali berhubungan secara linear.

Uji homoskedastisitas dilakukan dengan melihat *scatterplot standardized value* dan *standardized residual*. Dalam hal ini, bentuk grafiknya harus menyebar dan tidak membentuk corong. Hasil *scatterplot* pada data *quality of work life* dan motivasi kerja otonom maupun data *quality of work life* dan motivasi kerja terkendali menunjukkan grafik data menyebar dan tidak membentuk corong, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

**Tabel 1.** Data Demografi

Kategori	Frekuensi (N=56)	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki – laki	42	75
Perempuan	14	25
Posisi		
Karyawan manajemen	4	7
Karyawan <i>outsourcing</i>	52	93
Usia		
20– 25	20	36
26 – 30	29	52
>30	7	12

Subjek penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki (75%), dan 25% sisanya adalah perempuan. Sebesar 93% subjek penelitian adalah karyawan *outsourcing*. Segi usia, karyawan berusia

antara 26 dan 30 tahun menyumbang 52% dari subjek penelitian.

**Tabel 2.** Nilai Rata-rata *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja

Variabel/Dimensi	Rata-rata
<i>Quality of work life</i>	4,13
<i>Adequate and fair compensation</i>	3,95
<i>Safe and healthy working conditions</i>	4,04
<i>Development using human capacity</i>	4,02
<i>Growth and security</i>	4,29
<i>Social integration</i>	4,27
<i>Constitutionalism</i>	4,15
<i>Work and total life space</i>	4,13
<i>Social relevance</i>	4,32
Motivasi kerja otonom	4,02
Motivasi kerja terkendali	3,83

Tabel 2 menunjukkan data skor rata-rata *quality of work life* dan motivasi kerja. Hasil menunjukkan bahwa subjek penelitian secara umum memiliki nilai yang tinggi pada *quality of work life*. Dimensi *quality of work life* dengan skor rata-rata tertinggi yaitu *social relevance*, diikuti *growth and security* dan *social integration*. Nilai rata-rata yang paling rendah adalah dimensi *adequate and fair compensation*. Tabel 2 menunjukkan bahwa subjek penelitian memiliki nilai yang tinggi pada kedua tipe motivasi kerja, dengan motivasi kerja otonom lebih tinggi dari motivasi kerja terkendali.

Hasil pengujian hipotesis penelitian ditunjukkan pada tabel 3. Uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa  $p\text{-value}$  (0,000) <  $\alpha$  (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* secara signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom karyawan

perusahaan *outsourcing*. Kontribusi *quality of work life* terhadap motivasi kerja otonom karyawan adalah sebesar 21,1%. Sedangkan sebesar 78,9% dari motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing* dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa  $p\text{-value}$  (0,013) <  $\alpha$  (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* secara signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing*. Kontribusi *quality of work life* terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing* sebesar 10,8%. Sementara itu, sebesar 89,2% dari motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing* dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 3.** Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Variabel	R	R <sup>2</sup>	P	Keterangan
<i>Quality of work life</i> * Motivasi kerja otonom	0,459	0,211	0,000*	Signifikan
<i>Quality of work life</i> * Motivasi kerja terkendali	0,329	0,108	0,013*	Signifikan

Keterangan: \* =  $p < 0,05$

## Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap motivasi kerja otonom dan pengaruh *quality of work life* terhadap motivasi kerja terkendali pada karyawan perusahaan *outsourcing*. Karyawan yang



termotivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis (Kumar & Prabhakar, 2018). Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi dapat mendukung performa perusahaan. Oleh sebab itu, penting untuk mengkaji faktor yang dapat membentuk motivasi kerja karyawan yang dalam penelitian ini adalah *quality of work life*.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing*. Selanjutnya *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing*. Hal ini berarti bahwa persepsi karyawan perusahaan *outsourcing* terhadap kehidupan bermakna dari pekerjaan yang berkaitan dengan kepuasan ekonomi, sosial, dan spiritual dapat mempengaruhi pembentukan baik motivasi kerja otonom maupun motivasi kerja terkendali karyawan. *Quality of work life* memiliki kontribusi terhadap pembentukan motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing* sebesar 21,1%. Sedangkan kontribusi *quality of work life* terhadap pembentukan motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing* sebesar 10,8%. Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh *quality of work life* terhadap motivasi kerja dan mendukung

penelitian-penelitian sebelumnya yang menemukan keterkaitan *quality of work life* terhadap motivasi kerja (Astitiani & Surya, 2016; Hasmalawati & Restya, 2017; Mustafa, 2021; Suhardi, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan gambaran bahwa karyawan perusahaan *outsourcing* memiliki nilai *quality of work life* yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan merasa puas terhadap aspek ekonomi, sosial, dan spiritual serta merasakan kebermaknaan pada kehidupan dan pekerjaannya (Pertiwi et al., 2024). Hasil rata-rata dimensi *quality of work life* menunjukkan bahwa semua aspek *quality of work life* dinilai memuaskan bagi karyawan perusahaan *outsourcing*. Meskipun semua dimensi tergolong tinggi, tapi terdapat perbedaan nilai pada masing-masing dimensinya. Dimensi dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu *social relevance*. Artinya menurut karyawan perusahaan *outsourcing*, perusahaan yang mencari perbaikan dalam hal yang mengacu pada tanggung jawab sosial merupakan aspek yang paling menunjang kepuasan mereka pada *quality of work life*. *Self-esteem* dan kebanggaan karyawan dapat muncul dari rasa pencapaian karena dapat bekerja pada organisasi yang dinilai memiliki kontribusi terhadap masyarakat (Pertiwi et al., 2021).

Sebaliknya, dimensi dengan nilai rata-rata terendah adalah *adequate and fair compensation*. *Adequate and fair compensation* adalah pembayaran yang diberikan kepada pekerja dalam rangka memenuhi kehidupannya berdasarkan standard sosial secara umum seperti kompensasi yang adil ketika dibandingkan dengan posisi yang serupa (Walton; dalam Timossi et al., 2008). Meskipun merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, tapi karyawan perusahaan *outsourcing* melihat bahwa ada perusahaan *outsourcing* lain yang memberikan insentif lebih besar kepada karyawan dengan posisi yang sama. Pekerja perlu memperoleh pembayaran yang dapat memenuhi kebutuhannya dan tidak memiliki perbedaan yang signifikan dibandingkan dengan fungsi yang sama di tempat lain (Fernandes et al., 2017).

Tingkat *quality of work life* yang tinggi selalu berkaitan dengan dampak yang positif baik bagi organisasi maupun bagi pekerja itu sendiri (Alqarni, 2016). Persepsi positif karyawan terhadap aspek-aspek *quality of work life* dapat mendorong karyawan memiliki tanggung jawab yang penuh terhadap pekerjaannya. Persepsi positif karyawan perusahaan *outsourcing* terhadap *quality of work life*, sejalan dengan hasil gambaran motivasi kerja karyawan yang tinggi baik motivasi kerja otonom maupun motivasi kerja terkendali.

Hal ini berarti bahwa karyawan perusahaan *outsourcing* memiliki keinginan yang tinggi untuk melakukan, memberikan upaya yang tinggi agar mencapai tujuan perusahaan. Seseorang yang termotivasi akan lebih responsif terhadap tujuan yang telah ditetapkan sehingga ia akan mengerahkan segala upaya untuk mencapai tujuan tersebut (Suryani & Perdhana, 2016).

Meskipun kedua tipe motivasi kerja karyawan perusahaan *outsourcing* tinggi, tapi motivasi kerja otonom lebih tinggi dari pada motivasi kerja terkendali. Hal ini mengindikasikan bahwa tipe motivasi kerja yang dominan pada karyawan perusahaan *outsourcing* adalah motivasi kerja yang terdiri dari aspek *intrinsic motivation* dan *identification*. *Intrinsic motivation* adalah melakukan sesuatu untuk kepentingan diri sendiri karena menarik dan menyenangkan (Gagné et al., 2010). Sedangkan *identified regulation* merupakan adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan nilai-nilai kepribadian yang dimiliki seseorang, sehingga orang tersebut akan lebih termotivasi dalam bekerja ketika mereka merasa pekerjaan yang dilakukan sejalan dengan kepribadian mereka (Ryan & Deci, 2000). Aspek individual di dalam diri seperti ketertarikan dan rasa menyenangkan serta kesesuaian dengan nilai mendominasi dorongan karyawan perusahaan

*outsourcing* untuk mengarahkan upaya dalam mencapai tujuan pekerjaan.

Meskipun masih tergolong tinggi, motivasi kerja terkendali yang terdiri dari *external motivation* dan *introjection* lebih tidak menonjol pada karyawan perusahaan *outsourcing*. *Extrinsic motivation* adalah melakukan sesuatu karena alasan instrumental seperti *reward* atau *punishment* (Gagné et al., 2010). Sedangkan, *introjected regulation* merupakan keterlibatan perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, seperti adanya perasaan bangga apabila mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik atau perasaan malu dan bersalah apabila gagal melakukan tugasnya (Ryan & Deci, 2000).

Penghargaan ekstrinsik akan mengurangi minat intrinsik dalam suatu tugas, memberikan insentif ekstrinsik dalam banyak kasus dapat melemahkan motivasi instrinsik (Robbins & Judge, 2017). Pada kondisi karyawan perusahaan *outsourcing* dalam penelitian ini, insentif ekstrinsik tidak banyak diberikan perusahaan kepada para karyawan. Hal tersebut dapat mempertahankan motivasi intrinsik, yang juga mendukung motivasi otonom karyawan perusahaan *outsourcing*.

Pengujian hipotesis penelitian ini menemukan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing*

dan *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing*. Dalam berbagai situasi, motivasi kerja otonom lebih diharapkan keberadaannya pada karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi otonom lebih terinternalisasi dan terintegrasi ke dalam diri, sehingga sebagai bagian dari diri, motivasi otonom menunjukkan stabilitas yang lebih besar dari waktu ke waktu dan dalam berbagai situasi (Koestner et al., 2008).

Pada penelitian ini, kontribusi *quality of work life* terhadap pembentukan motivasi kerja otonom (21,1%) lebih besar dari pada kontribusi *quality of work life* terhadap pembentukan motivasi kerja terkendali (10,8%). *Quality of work life* juga turut berkontribusi membentuk motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing* meskipun tidak sebesar pengaruhnya terhadap motivasi kerja otonom. Motivasi terkendali lebih responsif terhadap perubahan situasi eksternal, motivasi bisa terjadi ketika situasi memberi isyarat pada perilaku, tapi tidak muncul ketika situasi juga tidak menimbulkan motivasi yang terkendali (Koestner et al., 2008). Motivasi kerja terkendali bukanlah sesuatu yang buruk. Dalam hal tujuan pribadi, motivasi terkendali mungkin memfasilitasi kemajuan tujuan setidaknya dalam jangka pendek

serta dalam lingkungan yang sering memberikan isyarat tentang pentingnya berjuang untuk mencapai tujuan tertentu (Koestner et al., 2008). Implikasinya adalah jika perusahaan *outsourcing* menginginkan motivasi kerja pada karyawan yang lebih stabil seiring berjalannya waktu dan dalam berbagai situasi, maka upaya dalam membentuk motivasi kerja otonom karyawan perlu dilakukan perusahaan.

Jika dilihat dari hasil penelitian ini, *quality of work life* menjadi prediktor terbentuknya baik motivasi kerja otonom maupun motivasi kerja terkendali. *Job resources* (dimensi *quality of work life: adequate and fair compensation, safe and healthy working conditions, development using human capacity, growth and security, social integration* dan *constitutionalism*) dapat memotivasi karyawan secara intrinsik untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia seperti otonomi, kebutuhan berelasi, dan kompetensi serta memotivasi secara ekstrinsik dengan lingkungan kerja yang penuh *resources* mendorong keinginan individu untuk mendedikasikan upaya dan kemampuannya dalam bekerja (Deci & Ryan, 1985; Ryan & Frederick, 1997; Meijman & Mulder, 18998; dalam Bakker & Demerouti, 2008).

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom karyawan perusahaan *outsourcing* dan *quality of work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja terkendali karyawan perusahaan *outsourcing*. Secara umum, karyawan perusahaan *outsourcing* merasa puas terhadap kehidupan ekonomi, sosial, dan spiritual serta merasakan kebermaknaan pada kehidupan dan pekerjaannya. Selain itu, secara umum karyawan perusahaan *outsourcing* memiliki motivasi kerja yang tinggi baik motivasi kerja otonom maupun motivasi kerja terkendali.

Terdapat saran bagi pengembangan penelitian selanjutnya. Mengingat kontribusi *quality of work life* terhadap motivasi kerja otonom pada penelitian ini sebesar 21,1%, sehingga diharapkan ada penelitian yang mengidentifikasi faktor lain yang berpengaruh terhadap motivasi kerja otonom terutama dari faktor disposisional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afroz, S. (2017). Quality of Work Life: A Conceptual Model. *Advances in Economics and Business Management (AEBM)*, 4(8), 570–578.
- Alqarni, S. A. Y. (2016). Quality of Work Life as a Predictor of Work Engagement among the Teaching Faculty at King Abdulaziz University. *International Journal of Humanities and Social Science*, 6(8), 118–135.

- www.ijhssnet.com
- Astitiani, N. L. P. S., & Surya, I. B. K. (2016). Pengaruh Quality of Work Life terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 10(2), 156–167. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2016.v10.i02.p06>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Ermilda, Pertiwi, N. I., & Anissaniwaty, M. (2024). *Psikologi Kesehatan*. Media Sains Indonesia.
- Fernandes, R. B., Martins, B. S., Caixeta, R. P., Da Costa Filho, C. G., Braga, G. A., & Antonialli, L. M. (2017). Quality of work life: An evaluation of Walton model with analysis of structural equations. *Espacios*, 38(3), 5.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>
- Gokhale, M. (2015). *Work-Related Quality of Life and Work Engagement*.
- Hasmalawati, N., & Restya, W. P. D. (2017). Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara. *Jurnal Sains Psikologi*, 6(2), 63–67. <https://doi.org/10.17977/um023v6i22017p064>
- Koestner, R., Otis, N., Powers, T. A., Pelletier, L., & Gagnon, H. (2008). Autonomous Motivation, Controlled Motivation, and Goal Progress. *Journal of Personality*, 76(5), 1201–1230. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2008.00519.x>
- Kumar, P., & Prabhakar, V. (2018). Personality and Work Motivation: a Decisive Assessment of Vroom's Expectancy Theory on Employee Motivation. *Asia Pacific Journal of Research*, 1(LXXXVI), 174–179. [www.apjor.com](http://www.apjor.com)
- Mustafa, I. M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Quality of Work Life terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(1), 43–56. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i1.508>
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor 11 Tahun 2019, (2019).
- Pertiwi, N. I., Batubara, M., & Harding, D. (2022). Pendekatan Proses Internal dalam Menganalisa Efektivitas Organisasi pada Perusahaan Outsourcing Security. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 11(3), 488–499.
- Pertiwi, N. I., & Harding, D. (2021). Adaptasi Alat Ukur Quality of Work Life versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi Konseling*, 18(1), 908–921. <https://doi.org/10.24114/konseling.v18i1.27834>
- Pertiwi, N. I., Harding, D., & Yanuarti, N. (2021). Pengaruh Quality of Work Life terhadap Work Engagement pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang Belum Menikah. *Psikovidya*, 25(1), 52–62. <https://doi.org/10.37303/psikovidya.v25i1.174>
- Pertiwi, N. I., Panjaitan, Y. J., & Munawwar, F. K. (2024). Quality of Work Life as a Predictor of Employee Turnover Intention. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 13(1), 109–114. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v13i1.13345>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior. In *Pearson*

- (17th ed.). Pearson Education Limited.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Suhardi, M. (2022). Pengaruh Organizational Culture dan Quality of Work Life terhadap Motivasi Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Gunung Sari Kabupaten Lombok Barat. *ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management*, 5(2), 219–226.
- Suryani, F. A., & Perdhana, M. S. (2016). Pengukuran Motivasi Karyawan dengan Menggunakan Multidimensional Work Motivation Scale dan Motivation At Work Scale (Studi pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja di Kota Magelang). *Diponegoro Journal of Management*, 5(4), 1–7. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Timossi, L. da S., Pedroso, B., Francisco, A. C. de, & Pilatti, L. A. (2008). Evaluation of Quality of Work Life: an Adaptation From the Walton'S Qwl Model Xiv International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. *XIV INTERNATIONAL CONFERENCE ON INDUSTRIAL ENGINEERING AND OPERATIONS MANAGEMENT*.
- Umillah, A. A., & Etikariena, A. (2018). Peran Moderasi dari Stress Kerja pada Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kesejahteraan Karyawan di Tempat Kerja. *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(2), 91–99. <https://doi.org/10.51353/inquiry.v9i2.156>
- Walton, R. E. (1975). Criteria for Quality of Work Life. In *Quality of Working Life: Problems, Projects and the State of the Art* (pp. 91–104). Free Press.