

**ANALISIS PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE, CAREER DEVELOPMENT OPPORTUNITIES, SUPPORT WORK- LIFE POLICES DAN REWARD TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF KARYAWAN DI BANK SYARIAH INDONESIA  
(Studi Kasus Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KC. Adam Malik, Medan)**

**Rapika Hannum Nasution, Nur Ahmadi Bi Rahmani,  
Muhammad Lathief Ilhamy Nasution**

Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Islam  
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara  
E-mail: hannumrafikah@gmail.com

***Abstract***

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh quality of work life, career development opportunities, support work- life polices dan reward terhadap komitmen afektif karyawan Di Bank Syariah Indonesia (studi kasus pada karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Kc. Adam Malik, Medan). Metode dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif Variabel independen dalam penelitian ini adalah quality of work life, career development opportunities, support work- life polices dan reward, sedangkn variabel dependen adalah komitmen afektif karyawan. Objek penelitian ini dilakukan di PT. Bank Syariah Indonesia Kc. Adam Malik, Medan dengan menggunakan pengambilan sampel melalui teknik sampling jenuh yang berjumlah 42 orang karyawan bank. Dalam penelitian ini, data-data yang diperoleh akan dianalisis secara statistik dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda melalui program SPSS versi 23.0 Dari hasil penelitian diketahui bahwa secara simultan variabel X1, X2, X3, dan X4 (Quality Of Work Life, Career Development Opportunities, Support Work- Life Polices Dan Reward) mempengaruhi variabel Y sebesar 0.989 atau 98,9% sedangkan sisanya sebesar 1.1% di jelaskan oleh variabel-variabel lainnya.*

**Keywords :** *Quality Of Work Life, Career Development Opportunities, Support Work- Life Polices, Reward, Komitmen Afektif*

**1. PENDAHULUAN [Times New Roman 12 bold]**

Bank syariah merupakan suatu lembaga yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak berdasarkan prinsip-prinsip Islamiyyah (Hady, 2018). Secara umum, perkembangan dan kemajuan bank didasari dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas sehingga tujuan perusahaan dalam memperoleh laba yang bermanfaat dapat terpenuhi dengan baik. Saat ini, Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia sudah mengalami peningkatan yang cukup pesat. Hal ini teruji dengan bertambahnya jumlah Perbankan Syariah dari tahun ketahunnya. Berikut ini Perkembangan Bank Umum Syariah di Indonesia dari tahun ketahun, seperti berikut ini: ([www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id))

Tabel 1  
Perkembangan Bank Umum Syariah di Indonesia

No.	Tahun	Jumlah Bank Umum Syariah	Jumlah Aset (dalam Miliar Rupiah)
1	2018	14	316.691
2	2019	14	350.364
3	2020	14	397.073
4	2021	16	401.023
5	2022	16	456.556

Sumber: Data Sekuder diolah dari data OJK tahun 2018-2020

Berdasarkan pada tabel diatas, perkembangan bank umum syariah menunjukkan peningkatan dalam segi kuantitas jumlah bank umum syariah maupun dalam jumlah aset. Perkembangan ini tidak terlepas dari komitmen organisasi yang diterapkan perusahaan terhadap sumber daya manusia (SDM) yang ada di perusahaannya. Salah satu syarat untuk mencapai keberhasilan perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk dapat membangun sumber daya manusia yang handal dan mampu mempertahankan mereka agar tetap berada di dalam perusahaan yang sejalan dengan konsep komitmen keorganisasian (Adstomi, 2014).

Menurut Allen dan Mayer yang dikutip dari Astrianditya (2016) komitmen keorganisasian merupakan suatu keadaan psikologis yang memperlihatkan hubungan karyawan dengan organisasi dan pengaruh kepada keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi. Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan komitmen keorganisasian para karyawannya adalah dengan meningkatkan *quality of work life* atau kualitas kehidupan kerja bagi karyawan, memberikan pengembangan karir (*career development opportunities*), kebijakan *support work- life polices* dan pemberian *reward* (Angkasa, 2014). Beberapa faktor diatas menjadi penentu dalam komitmen keorganisasian disuatu perusahaan. Di dalam kaitannya dengan komitmen keorganisasian, peningkatan *quality of work life*, *career development opportunities*, *support work- life polices* dan *reward* juga berpengaruh pada tingkat kehadiran serta mengurangi tingkat *turnover* karyawan (Ivancevich & Konopaske, 2006). Salain itu, menurut Eka (2018) peningkatan komitmen keorganisasian, peningkatan *quality of work life*, *career development opportunities*, *support work- life polices* dan *reward* akan membawa pengaruh yang positif secara langsung, yaitu yang pertama, meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen. Kedua, meningkatkan produktivitas dan Ketiga, meningkatkan efektivitas organisasi.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indra (2007) yang menyatakan bahwa pengaruh *quality of work life* terhadap komitmen keorganisasian nonal Victoria Busana Cabang Bandung adalah kuat. Hal tersebut ditunjukkan dengan angka korelasi Rank Spearman yang mencapai 0,760. Hubungan yang dimiliki antara kedua variabel tersebut adalah positif. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula komitmen keorganisasian yang dimiliki. Demikian pula, ketika kualitas kehidupan kerja rendah, maka akan berkomitmen rendah pula pada perusahaan. Penelitian lain yang membahas tentang *quality of work life*, *career development opportunities*, *support work- life polices*, *reward* dan komitmen keorganisasian dilakukan oleh Dwi (2015) tentang dampak *quality of work life* terhadap komitmen keorganisasian pada pelajar yang bekerja untuk universitas negeri dan yayasandi Turki mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja, pengembangan karir, dukungan dan pemberian *reward* memiliki dampak positif pada komitmen afektif dan normatif dari pelajar yang bekerja untuk universitas negeri dan yayasan. Hasil menunjukkan bahwadampak tertinggi pada komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan dari pelajar yang bekerja untuk universitas negeri adalah dengan kualitas kehidupan kerja, *career development opportunities*, *support work- life polices*

dan reward sementara dampak tertinggi pada komitmen afektif dan normatif dari pelajar yang bekerja untuk yayasan universitas adalah dengan kualitas kehidupan kerja. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa pegawai atau karyawan yang memiliki *quality of work life, career development opportunities, support work- life polices dan reward* yang baik akan memiliki komitmen keorganisasian yang tinggi pula.

Bank Syariah Indonesia Kc. Adam Malik merupakan bank yang menerapkan konsep komitmen organisasi sejak awal mula perkembangannya di tahun 2021. Hanya saja berdasarkan hasil obeservasi yang dilakukan oleh penulis terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan yang belum terpenuhi dengan baik oleh pihak perusahaan. Salah satu kesempatan pengembangan karir atau naik jabatan di bank yang memiliki memiliki penilaian berdasarkan kedisiplinan karyawan, kinerja karyawan, loyalitas karyawan dan hubungan dengan rekan kerja. Informasi yang diperoleh penulis tingkat kedisiplinan karyawan dilihat dari absensi yang mencapai hanya 90%. Dengan adanya ketidakdisiplinan tersebut dapat merugikan bank tersebut. Meskipun bank sudah memberikan gaji dan tunjangan yang cukup untuk karyawan.

Tingkat absensi yang tinggi mengindikasikan kurangnya semangat karyawan dalam bekerja dan bisa mengakibatkan sudah berkurangnya tingkat komitmen afektif dari karyawan. Berikut data absensi karyawan bank tahun 2021-2023:

Tabel. 2

Data Absensi Karyawan Bank BSI Kc. Adam Malik Tahun 2021-2023

Tahun	Tingkat Absensi Karyawan
2021	80%
2022	85%
2023	75%

(Sumber: Data Base HRD BSI Kc. Adam Malik, 2023)

Selain itu berikut data turnover keluar-masuk karyawan di Bank BSI Kc. Adam Malik Tahun 2021-2023 selama kurun waktu 3 tahun terakhir berikut data turnover karyawan :

Tabel 3

Data Turnover Karyawan Bank BSI Kc. Adam Malik Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah karyawan Masuk	Jumlah karyawan keluar	Jumlah karyawan
2021	5	6	47
2022	6	8	45
2023	4	6	42

(Sumber: Data Base HRD BSI Kc. Adam Malik, 2023)

Berdasarkan data tingkat absensi dan tingkat *turnover* diatas terungkap bahwa tingkat absensi dan tingkat *turnover* karyawan Bank BSI Kc. Adam Malik mengalami kenaikan, maka dapat di indikasikan telah terjadi masalah rendahnya tingkat komitmen afektif karyawan Bank BSI Kc. Adam Malik tersebut. Kelangsungan organisasi perusahaan sangat ditentukan oleh SDM yang ada, baik kualitas maupun kuantitasnya. Untuk memanfaatkan SDM yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, diperlukan manajemen SDM yang dapat mengatur kelangsungan suatu organisasi atau perusahaan (Liyu, 2017). Dengan adanya komitmen afektif yang tinggi dalam bekerja, maka karyawan akan menampilkan pribadi yang baik dalam perusahaan. Karyawan

memiliki dedikasi yang tinggi berupaya memprioritaskan apa yang menjadi tugasnya. Karyawan bahkan rela untuk mengorbankan waktu pribadi dan lupa akan jam pulang atau diistilahkan dengan *workaholic*. Namun disisi lainnya, penulis sering dijumpai karyawan yang sangat bosan terhadap pekerjaan, merasa tidak nyaman, tidak menyukai atau kecewa dengan pekerjaan, dan punya perasaan negatif lainnya. Karyawan seperti ini biasanya menganggap pekerjaan sebagai paksaan, beban, atau malah sebenarnya tidak tertarik dan akhirnya menurunkan tingkat komitmen afektif nya meskipun Bank BSI Kc. Adam Malik tersebut memiliki kualitas kehidupan kerja, pengembangan karir kebijakan perusahaan, dan penghargaan yang cukup untuk para karyawannya namun komitmen yang diberikan oleh karyawan Bank BSI Kc. Adam Malik tergolong masih kurang dan rendah. Berdasarkan penjabaran uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Pengaruh Quality Of Work Life, Career Development Opportunities, Support Work- Life Polices Dan Reward Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Di Bank Syariah Indonesia (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Kc. Adam Malik, Medan)”**.

## 2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami apa yang terdapat dibalik semua data tersebut, mengelompokkannya, meringkasnya menjadi suatu yang kompak dan mudah dimengerti (Rahmani, 2022).

Variabel independen dalam penelitian ini adalah *quality of work life, career development opportunities, support work- life polices dan reward*, sedangkan variabel dependen adalah komitmen afektif karyawan.

Data yang digunakan penelitian ini berupa data primer melalui penyebaran angket kepada responden dan menggunakan data sekunder. Objek penelitian ini dilakukan di PT. Bank Syariah Indonesia Kc. Adam Malik, Medan dengan menggunakan pengambilan sampel melalui teknik *sampling jenuh* yang berjumlah 42 orang karyawan bank. Dalam penelitian ini, data-data yang diperoleh akan dianalisis secara statistik dengan menggunakan teknik analisis regresi *linear berganda* untuk meneliti pengaruh *quality of work life, career development opportunities, support work- life polices dan reward* terhadap komitmen afektif karyawan di Bank Syariah Indonesia (Studi Kasus Pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kc. Adam Malik, Medan). Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan program *Statistical Package for Social Science (SPSS) version 23 for Windows*.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

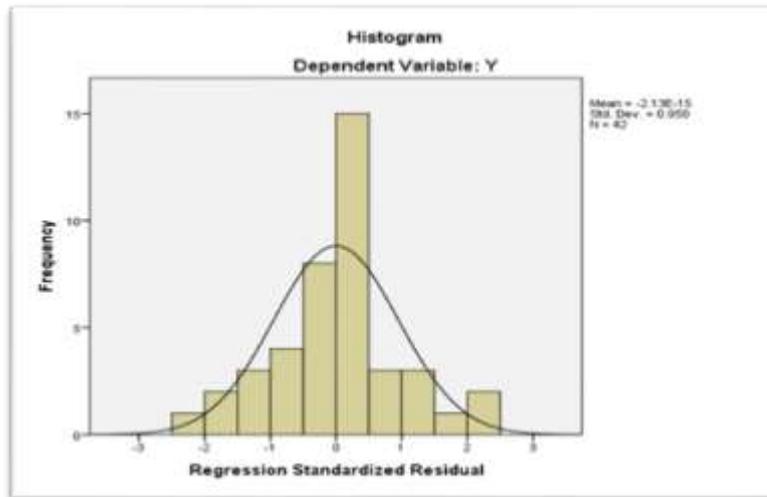
### 3.1. Hasil penelitian

#### Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

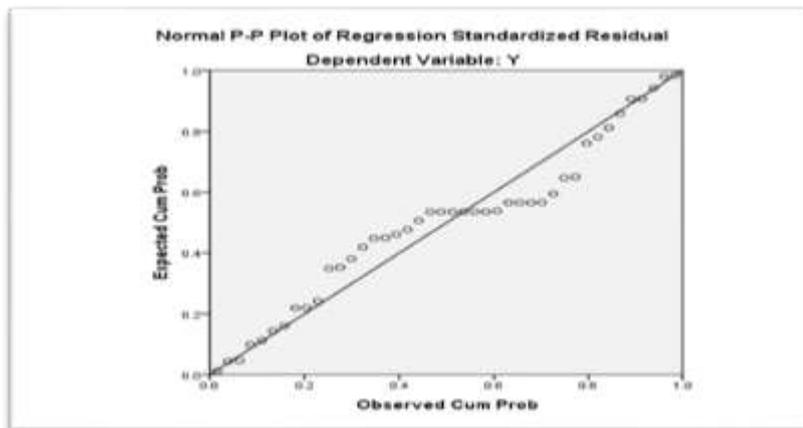
Adapun tujuan melakukan uji ini adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi dengan normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian grafik P-P Plot untuk pengujian residual model regresi yang tampak pada gambar berikut ini :

Gambar 1  
Hasil Uji Normalitas



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Gambar 2  
Grafik Normal Probability



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Grafik *normal probability plot* menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 4  
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov Z  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.27342312
Most Extreme Differences	Absolute	.144
	Positive	.144
	Negative	-.112
Test Statistic		.144
Asymp. Sig. (2-tailed)		.28 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Hasil dari uji normalitas pada tabel diatas menggunakan uji *Kolmogrov Smirnov* (KS) yang menunjukkan nilai Asymp. Sig (2-tailed) diatas  $> 0,05$  yang berarti data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

### b. Uji Multikoleniaritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Adapun hasil dari uji Multikolinieritas yaitu sebagai berikut:

Tabel 5  
Hasil Uji Multikoleniaritas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)		.168	.867		
X1	.060	1.393	.002	.557	6.384
X2	.161	1.547	.040	.527	3.399
X3	.059	1.779	.020	.450	2.078
X4	1.168	9.854	.010	.820	4.787

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Hasil pengujian pada tabel di atas menunjukkan bahwa VIF tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang dari 0,1. Hal ini berarti tidak terjadi gejala *multikolinearitas* atau tidak terdapatnya korelasi antar variabel-variabel bebas.

### c. Uji Heterokedatisitas

Uji *heteroskedastisitas* dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya dalam suatu model regresi. Metode uji yang digunakan adalah metode *Glejser*. Metode tersebut dilakukan dengan cara meregresikan variabel independen dengan nilai absolut residualnya (e) dimana jika Nilai probabilitas signifikansi < 0,05, maka terjadi gejala *heteroskedastisitas*, dan jika Nilai probabilitas signifikansi > 0,05, maka tidak terjadi gejala *heteroskedastisitas*. Adapun hasil Uji *heteroskedastisitas* yang peneliti peroleh, yaitu sebagai berikut:

Tabel 6  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.053	.317		.168	.867
X1	.163	.045	.060	1.393	.020
X2	.147	.095	.161	1.547	.040
X3	.153	.064	.059	1.779	.020
X4	.943	.096	1.168	9.854	.010

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Berdasarkan hasil uji *heteroskedastisitas* pada Tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua variabel tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh antara variabel bebas (dependen) dan variabel terikat (independen). Persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini dinyatakan dalam tabel berikut:

Tabel 7  
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.053	.317		.168	.867
X1	.163	.045	.060	1.393	.002
X2	.147	.095	.161	1.547	.040
X3	.153	.064	.059	1.779	.020
X4	.943	.096	1.168	9.854	.010

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e.$$

$$Y = 7,053 + 0,163X_1 + 0,147 X_2 + 0,153 + 0,943 e.$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah :

- 1) Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas (*Quality Of Work Life, Career Development Opportunities, Support Work- Life Polices Dan Reward*) dianggap nol (0) maka nilai adalah komitmen afektif (Y) tetap sebesar 7,053.
- 2) Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,163 artinya Jika terjadi peningkatan *Quality Of Work Life* ( $X_1$ ) sebesar 0, 163 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,163. Begitu juga sebaliknya, jika terjadi penurunan pada variabel *Quality Of Work Life* ( $X_1$ ) sebesar 0,163 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,163.
- 3) Koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,147 artinya Jika terjadi peningkatan *Career Development Opportunities* ( $X_2$ ) sebesar 0, 147 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,147. Begitu juga sebaliknya, jika terjadi penurunan pada variabel *Career Development Opportunities* ( $X_2$ ) sebesar 0,147 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,147.
- 4) Koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0,153 artinya Jika terjadi peningkatan *Support Work- Life* ( $X_3$ ) sebesar 0, 153 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,153. Begitu juga sebaliknya, jika terjadi penurunan pada variabel *Support Work- Life* ( $X_3$ ) sebesar 0,153 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,153.
- 5) Koefisien regresi  $X_4$  sebesar 0,943 artinya Jika terjadi peningkatan *Reward* ( $X_4$ ) sebesar 0, 943 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0, 943. Begitu juga sebaliknya, jika terjadi penurunan pada variabel *Reward*( $X_4$ ) sebesar 943 maka variable komitmen afektif (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0, 943.

Tanda (+) menandakan arah hubungan yang searah, sedangkan tanda (-) menunjukkan arah hubungan yang berbanding terbalik antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

### Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji simultan atau uji f pada dasarnya bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya pengaruh variable ( $X_1$ ), ( $X_2$ ), ( $X_3$ ) dan ( $X_4$ ) terhadap (Y) secara simultan atau bersama-sama. Adapun hasil Uji F, yakni sebagai berikut ini:

Tabel 8  
Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	284.768	4	71.192	859.367	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.065	37	.083		
	Total	287.833	41			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant),  $X_4$ ,  $X_1$ ,  $X_3$ ,  $X_2$

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 859,367 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,85 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  ( $F_{tabel}$  diperoleh dengan rumus,  $df_1 = \text{jumlah variabel} - 1$  dan  $df_2 = \text{jumlah sampel} - \text{jumlah variabel}$ . Maka,  $df_1 = (4 - 1 = 3$  dan  $df_2 = 42 - 4 = 38$ ). Karena nilai

F hitung > F tabel (859,367 > 2,85) dan besarnya signifikansi < 0,05 (0.000 < 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima). Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini bahwa variabel (X1), (X2), (X3) dan (X4) secara simultan berpengaruh signifikan variable (Y). Selain itu, berdasarkan tabel diatas, diketahui Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000 < 0,05, maka model regresi dapat dikatakan signifikan.

**Uji Signifikan Parsial (Uji t)**

Untuk menguji pengaruh (X1), (X2), (X3) dan (X4) secara parsial terhadap variable (Y) dan dapat dilihat dari hasil pengujian masing-masing variabel pada tabel berikut ini.

Tabel 9  
Hasil Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)		.168	.867
X1	.060	1.393	.002
X2	.161	1.547	.040
X3	.059	1.779	.020
X4	1.168	9.854	.010

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa :

Pengaruh (X1), (X2), (X3) dan (X4) terhadap (Y). Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ha diterima dan Ho ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan Ho diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

Penelitian ini menggunakan signifikansi 90% dengan  $\alpha = 0,05$  dan rumus n-k (jumlah sampel– jumlah variabel, 42-4=38) karena penelitian ini menggunakan hipotesis dua arah maka tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0.05. Jadi, nilai dari  $t_{tabel}$  (X1) adalah 1,304.  $t_{hitung}$  sebesar 1.393 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,685 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 1.393 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,002 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial (X1) berpengaruh signifikan terhadap (Y). Selanjutnya, nilai dari  $t_{tabel}$  adalah 1,304.  $t_{hitung}$  sebesar 1,547 sedangkan  $t_{tabel}$  (X2) sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 1,547 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial (X2) berpengaruh signifikan terhadap (Y). Nilai dari  $t_{tabel}$  adalah 1,304.  $t_{hitung}$  sebesar 1.779 sedangkan  $t_{tabel}$  (X3) sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 1.779 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,020 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial (X3) berpengaruh signifikan terhadap (Y). Selanjutnya, nilai dari  $t_{tabel}$  adalah 1,304.  $t_{hitung}$  sebesar 9.854 sedangkan  $t_{tabel}$  (X4) sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 9.854 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,010 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial (X4) berpengaruh signifikan terhadap (Y).

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi menyatakan besarnya persentase sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai dari koefisien determinasi semakin mendekati 1 maka persentase sumbangannya dianggap semakin kuat. Berikut hasil pengujian Koefisien determinasi sebagai berikut ini:

Tabel 10  
Hasil Uji Koefisien Determinasi  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.995 <sup>a</sup>	.989	.988	.28782	2.704

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23.0

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, angka *Adjusted R Square* menunjukkan koefisien determinasi atau peranan *variance* (variabel independen dalam hubungan dengan variabel dependen) dengan angka *R Square* sebesar 0.989 menunjukkan bahwa 98,9% variabel X1, X2, X3, dan X4 mempengaruhi variabel Y. sedangkan sisanya sebesar 1.1% di jelaskan oleh faktor lain.

### 3.2. Pembahasan

#### Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1.393 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 1.393 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,002 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial (X1) berpengaruh signifikan terhadap (Y). Semakin tinggi *Quality Of Work Life* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula komitmen afektif karyawan. Hal ini sesuai dengan teori Robbins tentang *Quality Of Work Life* dimana organisasi yang memberikan respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan. Adanya kemanan kerja, berpendapat bebas partisipasi dalam kegiatan apapun dapat menumbuhkan rasa komitmen yang tinggi dalam diri karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sonang (2017) Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,000 (signifikan pada level 5%). Hal ini mendukung penelitian Sia (2019) yang menunjukkan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasional perusahaan harus mengembangkan kualitas kehidupan kerja dengan memberikan kesempatan bagi karyawan berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa jika karyawan merasakan kemanana keselamatan kerja, merasa puas dalam bekerja karena diberikan kebebasan penuh dalam pengambilan keputusan, mendapatkan perlakuan adil antar sesama karyawan, dan dapat berpartisipasi untuk meningkatkan produktifitas mereka komitmen afektif dari Bank BSI KC Adam Malik maka akan semakin tinggi.

#### Pengaruh *Career Development Opportunities* terhadap Komitmen Afektif Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,547 sedangkan  $t_{tabel}$  ( $X_2$ ) sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 1,547 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap ( $Y$ ). Menurut teori Rivai pengembangan karir adalah serangkaian proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan yang bertujuan menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Seseorang akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap karirnya setelah merasakan adanya rasa puas terhadap karir dan lingkungan kerjanya sehingga mereka tidak berpikiran meninggalkan profesi di bidangnya untuk beralih ke karir yang lain. Komitmen afektif kemudian berkembang menjadi sebuah dimensi subjektif karir, yang diartikan sebagai sebuah konsep yang mempengaruhi dan mewakili identifikasi dengan serangkaian hubungan pekerjaan dalam bidang pekerjaan yang spesifik dan secara perilaku diekspresikan dalam kemampuan untuk mengatasi ketidakpuasan dalam pencarian tujuan karir.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Strianditya (2016) Variabel *career development opportunities* berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen afektif karyawan Artotel Surabaya dengan nilai signifikansi masing-masing variabel  $< 0,05$ . Hal ini berarti semua indikator yang terdapat dalam *career development opportunities* diaplikasikan dengan baik dalam Artotel Surabaya sehingga menumbuhkan komitmen afektif dalam diri para karyawan. Hasil penelitian membuktikan hipotesa 1 dan 3 yang menduga bahwa *career development opportunities* berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan Artotel Surabaya.

#### **Pengaruh *Support Work Life Policies* terhadap Komitmen Afektif Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1.779 sedangkan  $t_{tabel}$  ( $X_3$ ) sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 1.779 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,020 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap ( $Y$ ). Menurut teori Burhanudin Yusuf yang dikutip dalam Windi (2016) *Support work-life policies* merupakan suatu bentuk kebijakan dan perhatian yang diberikan perusahaan kepada karyawannya untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam lingkup kehidupan pribadi yang berdampak pada kehidupan pekerjaan sehingga dapat mengurangi berbagai bentrok serta mendukung segala aspek dalam bekerja dan sebagai hasilnya akan meningkatkan komitmen kerja. Salah satu hal terpenting dalam pengelolaan SDM dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah kebijakan dan perhatian/proteksi. Proteksi merupakan suatu sistem perlindungan oleh perusahaan kepada pekerja yang berupa kompensasi dalam bentuk bukan imbalan, baik langsung maupun tidak langsung. Proteksi ini berupa jaminan rasa aman, baik dari sisi finansial, kesehatan, maupun keselamatan fisik pekerja sehingga pekerja dapat beraktivitas dengan tenang dan dapat memberikan kontribusi positif bagi peningkatan nilai tambah perusahaan.

Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian penelitian Xu Yongmei (2015) membuktikan keselamatan kerja, kesehatan, kebijakan asuransi, berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,001 untuk kesehatan, 0,002 untuk kebijakan asuransi, keselamatan kerja 0,000 lebih kecil dari  $= 0,05$  dan secara simultan mampu memberikan kontribusi sebesar 53,6% terhadap variabel dan 46,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model dalam penelitian ini.

#### **Pengaruh *Reward* terhadap Komitmen Afektif Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9.854 sedangkan  $t_{tabel}$  ( $X_4$ ) sebesar 1,304 dan signifikan sebesar 0,05, sehingga  $t_{hitung} 9.854 > t_{tabel} 1,304$  dan signifikan  $0,010 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial ( $X_4$ ) berpengaruh signifikan terhadap ( $Y$ ). Menurut teori Mirkander dalam Tsai (2019) *reward* adalah manfaat yang muncul dari melakukan tugas, memberikan layanan atau mengeluarkan tanggung jawab. Menurut Aktar *et al* *reward* adalah penghargaan ekstrinsik termasuk pembayaran dasar, pahala yang pantas, dan bonus kinerja dan penghargaan intrinsik termasuk pengakuan, kesempatan belajar, pekerjaan yang menantang dan kemajuan karier. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan bahwa *reward* sangat penting bagi karyawan, apabila suatu perusahaan dalam memberikan *reward* kepada karyawan sudah dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja, maka salah satu tujuan perusahaan untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan. Menurut Levine seperti dikutip dalam Tsai, Chou dan Chen (2019) menunjukkan bahwa sebuah organisasi yang membayar upah tinggi tidak hanya akan menarik kandidat karyawan yang berkualitas tetapi kompeten dan produktif dan dapat membuat kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya, dan dengan demikian para karyawan akan berkontribusi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan dan ini akan meningkatkan komitmen afektif dari karyawan tersebut. Selain itu, Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional Digest menetapkan bahwa apa yang perusahaan harus lakukan adalah untuk mengenali dan menghargai karyawan terbaik mereka, karena penurunan tingkat komitmen yang tinggi dari karyawan yang berbakat sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

#### **Pengaruh *Quality Of Work Life, Career Development Opportunities, Support Work Life Policies, dan Reward* terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS didapat Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ) sebesar  $R^2 = 0,989$ , artinya bahwa secara bersama sama *Quality Of Work Life, Career Departement Opportunites, Support Work life Policies, dan Reward* memberikan kontribusi dalam mempengaruhi komitmen afektif sebesar 98,9%, sedangkan sisanya 1,1% merupakan sumbangan dari variabel lain yang tidak diteliti. Dari analisis juga diperoleh nilai koefisien korelasi berganda ( $R$ ) = 0,995. Ini Berarti Bahwa Hubungan Variabel *Quality Of Work Life, Career Departement Opportunites, Support Work life Policies, dan Reward* Dengan Komitmen Afektif ( $Y$ ) sangat erat.

Secara bersama-sama dijelaskan oleh uji  $F$  (simultan) menunjukkan  $F_{hitung}$  adalah 859,367 dan  $F_{Tabel}$  sebesar 2,85. Nilai tersebut menjelaskan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sebesar  $859,367 > 2,85$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Quality Of Work Life, Career Departement Opportunites, Support Work life Policies, dan Reward* jika diuji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Satria Wicaksono, Hasry Azalea Bieantri, dan Agustinus Nugroho tentang “Pengaruh *Support Work-Life Policies dan Reward* Terhadap Komitmen Afektif Karyawan (Studi Pada Karyawan Di Artotel Surabaya)” yang menyebutkan bahwa ada pengaruh signifikan *Support Work-Life Policies dan Reward* terhadap komitmen afektif karyawan, dengan besarnya angka  $R^2$  adalah 0,696 atau sebesar 69,6%.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa Kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam organisasi, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi bersangkutan. Kontribusi karyawan pada perusahaan akan semakin tinggi bila perusahaan tersebut dapat memberikan apa yang menjadi keinginan karyawan kemauan karyawan untuk memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi tujuan dan harapan-harapan karyawan. Dengan demikian bahwa semakin tinggi tingkat *Quality Of Work Life, Career Development*

*Opportunities, Support Work life Policies dan Reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin tinggi tingkat komitmen karyawan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan *Quality Of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 1.393 dengan signifikansi 0,002.
2. Hasil penelitian menunjukkan *Career Development Opportunities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 1.547 dengan signifikansi 0,040.
3. Hasil penelitian menunjukkan *Support Work- Life Polices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 1.779 dengan signifikansi 0,020.
4. Hasil penelitian menunjukkan *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 9.854 dengan signifikansi 0,010.

Dari hasil penelitian juga diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0.989 menunjukkan bahwa 98,9% variabel X1,X2,X3, dan X4 (*Quality Of Work Life, Career Development Opportunities, Support Work- Life Polices Dan Reward*) mempengaruhi variabel Y. sedangkan sisanya sebesar 1.1% di jelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adstomi Jagustanus, Listiana Sri Mulatsih, Yuhelmi , “ *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Quality Of Work Life, Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Bank N;2014agari Kantor Pusat*”, (University Of Bung Hatta:Padang:2014)
- Angkasa Duta Sisna ,Mochammad Al Musadieq, Gunawan Eko Nurtjahjono, " *Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawanm(Studi Pada Karyawan Pt. Pln (Persero) Area Kediri)*" (Universitas Brawijaya:Malang:2014) Vol. 15 No. 1
- Astrianditya Januar Ristanti,Fereshti Nurdiana Dihan, " *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pertamina Persero Ru Iv Cilacap*", (UII Yogyakarta:Yogyakarta:2016), Volume 5 Nomor 1
- Dwi Novianto, “ *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Galang Kreasi Sempurna*”, Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen, Vol.4, No.6, (Juni 2015),
- Eka Danta Jaya Ginting, “ *Hubungan Persepsi Terhadap Program Pengembangan Karir Dengan Kompetensi Kerja* ”, (Universitas Sumatera Utara:Medan:2018)
- Fatchur rochman, *Pengaruh pemberdayaan psikologis dan komitemen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (studi pada dinas tata kota dan pengawasan bangunan kota mataram)*, (Universitas Brawijaya:Malang, 2018),Volume 101 nomor 1
- Free Dirga Dwatra, *Peran Struktur Anchor sebagai moderator terhadap hubungan Quality Of Work Life (QWL) dengan komitmen afektif*, Universitas Gadjah Mada, Thesis, 2016
- Hady Sutjipto, “ *Solusi Islam Terhadap Masalah Ketenagakerjaan* ” ,(Universitas Islam Bandung:Bandung:2018), Volume 19 No. 4

- Liyu Zhao, Jingchao Zhao, “ *A Framework of Research and Practice: Relationship between Work Engagement, Affective Commitment, and Turnover Intentions* “,(University of Technology :South China:2017)
- Mamik Eko Supatmi Umar Nimran ,Hamidah Nayati Utami , “*Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan*”,(Universitas Brawijaya:Malang:2016), V olume 7 No 1
- Musa Djamaludin “ *Pengaruh Komitmen Organisasional,Pengembangan Karier, Motivasi Kerja Dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur* “ ( Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya:Surabaya:2019) Volume 5 Nomor 2
- Novitha Dewi Masithoh, “*Analisis Normatif Undang-undang No. 1 Tahun 2013 tentang Lembaga Keuangan Mikro Atas Status Badan Hukum dan Pengawasan Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*”, (Dosen Fakultas Ekonomi IAIN Walisongo : Semarang: 2014), Vol. 5, Edisi 2
- Rahmani, Nur Ahmadi. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Medan: PT Cahaya Rahmat Rahmani,2022.
- Nuriza Angelia, “ *Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Perusahaan Genteng Mutiara,*” (Universitas Ahmad Dahlan:Yogyakarta:2016)
- Rendra Maulana Suryadilaga, Mochammad Al Musadieg Dan Gunawan Eko Nurtjahjono, “*Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt.Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang, 2017)*”, *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, Vol. 39 No.1
- Rini Hayati Lubis, “ *Peranan Baitul Mal Wat Tamwil Terhadap Perekonomian Sumatra Utara*”, (Dosen FEBI IAIN: Padangsidimpuan:2015), Vol. 3, No.2, Juli- Desember 2015
- Rohadi Widodo,“*Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Karyawan Outsourcing*” (Universitas Diponegoro:Semarang:2016) Thesis Magister Manajemen
- Ryan Vitaly Oroh, S.L.H. Joyce Lopian, Merinda Pandowo, “*Comparative Analysis Of Reward And Employee Performance Based On Gender At Central Bank Of Bank Sulut*”, (University of Sam Ratulangi:Manado:2020) Vol.2 No.1
- Sara Indileni Hamukwaya, Rashad Yazdanifard, “*How a Proper Performance Related Reward System Can Contribute to Work Performance Excellence*”, (Limkokwing University of Creative Technology:Malaysia:2017) *Sebagai Variabel Intervening* ,(Universitas Diponegoro:Semarang:2012),Volume 1 Nomor 2
- Sia Tjun Han, Agustinus Nugroho, Endo W. Kartika, dan Thomas S. Kaihatu, “*Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support Dan Kepuasan Kerja*”, (Universitas Kristen Petra:Surabaya:2019),Vol.14 No. 2
- Silfia Febrianti, 2014, Mochammad Al Musadieg dan Arik Prasetya, *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap (Studi pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang)* ,(Universitas Brawijaya:Malang:2014), Vol. 12 No
- Sonang Sitohang, “ *pengaruh quality of work life terhadap produktifitas kerja karyawan ( studi kasus balai pelayanan tekhnis industri kulit di magetan)*, (Sekolah Tinggi Ilmu Indonesia:Surabaya:2017), Vol.11 No 1
- Strianditya Januar Ristanti, *Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Persero Cilacap* (UII Yogyakarta:Yogyakarta:2016), Volume 5 Nomor 1

Windi Aprilia Muty, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi ( Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya*” (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi:Surabaya, 2016 ) Volume 2, No. 2 Xu Yongmei, Jiang Jiankai2, "*Empirical Research on Relationship of Caddies' Reward Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*", (Management School, Jinan University:China:2015)