

Pengaruh Quality of Work Life, Total Kualitas Manajemen dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Shohibatun Naufalia, Didit Darmawan, Jahroni, Tri Seno Anjanarko, Misbachul Munir, Samsul Arifin

Fakultas Ekonomi, Universitas Sunan Giri, Surabaya, Indonesia

Email: dr.diditdarmawan@gmail.com

Abstrak—Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan merupakan faktor pembangun perusahaan. Hal ini dikarenakan SDM yang membuat serta menggunakan teknologi. Karyawan merupakan aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Meningkatkan kinerja karyawan merupakan salah satu strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk dapat bersaing. Tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki namun juga menumbuhkan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Memiliki karyawan yang loyal terhadap perusahaan merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas hubungan kerja, TQM, dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan. Populasi penelitian kuantitatif ini merupakan karyawan di salah satu perusahaan di Surabaya yang bergerak di bidang pembuatan aksesoris komputer. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 158 responden. Data penelitian akan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa quality of work life memiliki pengaruh yang signifikan pada loyalitas karyawan. Selanjutnya TQM juga terbukti memberikan pengaruh signifikan pada loyalitas karyawan. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh stres kerja. Ketiga variabel secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan pada pembentukan loyalitas karyawan.

Kata Kunci: Quality of Work Life; Praktek Total Kualitas Manajemen; Stres Kerja; Loyalitas Karyawan.

Abstract—The human resources owned by the company are the building blocks of the company. This is because HR makes and uses technology. Employees are a valuable asset owned by the company. Improving employee performance is one of the strategies implemented by the company to be able to compete. Not only improving the performance of the employees, but also increasing employee loyalty to the company. Having employees who are loyal to the company is one way to achieve company goals. This study aims to determine the effect of the quality of work relations, TQM, and work stress on employee loyalty. The population of this quantitative research is employees in a company in Surabaya which is engaged in the manufacture of computer accessories. The research sample used was 158 respondents. The research data will be analyzed using multiple linear regression analysis techniques. The results showed that the quality of work life has a significant influence on employee loyalty. Furthermore, TQM is also proven to have a significant effect on employee loyalty. The results of the study also prove that employee loyalty is influenced by work stress. The three variables together have a significant influence on the formation of employee loyalty.

Keywords: Quality of Work Life; Total Quality of Practical Management; Work Stress; Employee Loyalty.

1. PENDAHULUAN

Untuk dapat bertahan pada persaingan global, setiap perusahaan memerlukan tenaga kerja yang berkualitas. Bagi seluruh perusahaan, karyawan merupakan aset penting yang mereka miliki. Di lingkungan bisnis yang didorong oleh teknologi saat ini, karyawan adalah sumber daya yang berharga, karena mereka menciptakan dan menggunakan teknologi (Das & Baruah, 2013). Pengetahuan dan keterampilan karyawan akan membantu perusahaan tetap kompetitif secara ekonomi (Darmawan *et al.*, 2020). Keberhasilan setiap perusahaan tergantung pada kinerja karyawan, karena mereka terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi (Putra *et al.*, 2020).

Saat memiliki karyawan yang memiliki kinerja bagus, manajemen kembali dihadapkan masalah baru yaitu loyalitas karyawan pada perusahaan. Loyalitas karyawan merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan untuk selalu mendukung dan berada di pihak perusahaan (Chen *et al.*, 2016). Perusahaan yang memiliki karyawan dengan loyalitas tinggi akan terhindar dari permasalahan berpindah tempat (Yang, 2008). Selain itu memiliki karyawan dengan loyalitas tinggi akan mengurangi biaya lain untuk peningkatan kinerja (Mardikaningsih *et al.*, 2017). Karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan akan memberikan kinerja terbaik kepada perusahaan. Milman (2003) menjelaskan loyalitas dapat menurun apabila kualitas kehidupan kerja juga rendah.

Kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi karyawan dimana mereka menginginkan rasa aman, kepuasan dan kesempatan sebagai layaknya manusia (Cascio & Aguinis, 2010). Tingginya kualitas kehidupan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan memberikan rasa puas kepada karyawan (Sinambela *et al.*, 2022). Kepuasan yang dirasakan akan membentuk penilaian bahwa perusahaan peduli dengan karyawan secara personal (Arifin *et al.*, 2022). Kualitas yang baik dari kehidupan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja tugas, mengurangi absensi, tingkat turn over, frekuensi keterlambatan lebih rendah, meningkatkan efektivitas organisasi dan komitmen organisasi (Golkar, 2013).

Tidak hanya kualitas kehidupan kerja, loyalitas karyawan juga dipengaruhi oleh faktor Total Quality Manajemen (TQM) yang diterapkan di perusahaan. TQM merupakan strategi yang dianggap jitu untuk dapat bertahan pada persaingan global Brah *et al.* (2002). Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem yang dilaksanakan dalam jangka panjang dan terus menerus untuk memuaskan konsumen dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan (Shenaway *et al.*, 2007). Semakin baik TQM diterapkan pada perusahaan maka akan membentuk situasi kerja yang baik sehingga akan meningkatkan loyalitas karyawan.

Stres kerja juga menjadi faktor pada terbentuknya loyalitas karyawan. Permintaan pekerjaan yang tinggi dengan kombinasi kontrol pekerjaan yang rendah menciptakan stres yang tinggi lingkungan kerja. Bhatti *et al.* (2010)

menjelaskan bahwa tingginya stres karyawan akibat adanya tuntutan pekerjaan akan membuat karyawan untuk memiliki niat berpindah tempat. Tingkat turnover karyawan yang tinggi dianggap sebagai salah satu ekspresi kurangnya loyalitas di antara karyawan (Darmawan & Djaelani, 2021).

Manajemen perusahaan diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan yang dimiliki. Loyalitas dapat meningkat dengan mengembangkan faktor pendukungnya serta mengurangi faktor yang dapat memberikan dampak negatif bagi loyalitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas hubungan kerja, TQM, dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Quality Of Work Life

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut (GunaSeelan, 2008). Selain itu Cascio dan Aguinis (2010) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan dimana mereka menginginkan rasa aman, kepuasan dan kesempatan sebagai layaknya manusia. Kualitas kehidupan kerja menurut Talebi *et al.* (2012) adalah suatu keadaan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan, adanya kesempatan bagi karyawan untuk turut berperan menentukan cara bekerja dan sumbangan yang dapat diberikan karyawan pada organisasi.

2.2 Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem yang dilaksanakan dalam jangka panjang dan terus menerus untuk memuaskan konsumen dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan (Shenaway *et al.*, 2007). Menurut Boon *et al.* (2006), TQM merupakan integrasi seluruh fungsi dan proses organisasi agar tercapai tujuan dari peningkatan kualitas produk yaitu kepuasan pelanggan. Total Quality Management dapat dijadikan strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Kannan & Tan, 2005). TQM juga dapat diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan (Su *et al.*, 2001).

2.3 Work Stres

Stres kerja merupakan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan (Ivanko, 2012). Sedangkan menurut Ivancevich dan Matteson (1980) stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Menurut Pološki dan Bogdanić, (2007), stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Stres kerja ada karena kombinasi pekerjaan tuntutan dan kontrol pekerjaan (Lu *et al.*, 2003). Permintaan pekerjaan yang tinggi dengan kombinasi kontrol pekerjaan yang rendah menciptakan stres yang tinggi di lingkungan kerja (Antonova, 2016).

2.4 Employee Loyalty

Loyalitas karyawan adalah merupakan tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab pekerjaan (Werdati *et al.*, 2020). Menurut Wan (2012), loyalitas karyawan merupakan sikap kesetiaan atau kepatuhan karyawan terhadap perusahaan dengan memiliki sikap komitmen atau kesediaan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, dengan demikian yang menjadi pengukuran loyalitas terhadap karyawan adalah lamanya mereka bertahan dan memiliki dampak produktivitas yang lebih baik terhadap perusahaan. Selanjutnya menurut Altanchimeg dan Sarantuya (2018) menyebutkan bahwa loyalitas karyawan sebagai tekad dan kesanggupan dari individu atau karyawan untuk menaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan yang ada di perusahaan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab serta tidak adanya keterpaksaan dalam bekerja secara keseluruhan.

2.5 Populasi dan Variabel Penelitian

Populasi penelitian kuantitatif ini merupakan karyawan di salah satu perusahaan di Surabaya yang bergerak di bidang pembuatan aksesoris komputer. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak responden. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Data penelitian diperoleh dengan menyebar kuesioner yang berisi pernyataan yang mewakili indikator setiap variabel. Data akan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Sebelumnya data penelitian akan diuji kelayakan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik.

Variabel bebas yang pertama merupakan quality of work life. Menurut Parvar *et al.* (2013), quality of work life merupakan cara kerja yang diterapkan manajemen untuk dapat menjalankan organisasi secara efektif serta kondisi kerja yang efektif juga. Terdapat empat aspek menurut Sirgy *et al.* (2001) untuk mengukur kualitas kehidupan kerja

yaitu 1) minat pengembangan diri; 2) minat pengambilan keputusan; 3) minat kebanggaan dalam pekerjaan; 4) lingkungan kerja.

Variabel bebas kedua adalah total kualitas manajemen praktis. Menurut Kumar *et al.* (2009) total kualitas manajemen merupakan pendekatan untuk meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan banyak digunakan oleh banyak perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Terdapat enam aspek untuk mengukur total kualitas manajemen menurut Sadikoglu dan Olcay (2014) yaitu 1) kepemimpinan; 2) pengetahuan dan manajemen proses; 3) pelatihan; 4) manajemen mutu pemasok; 5) focus pelanggan; dan 6) perencanaan kualitas strategis.

Variabel bebas ketiga merupakan stres kerja. Menurut Ivanko (2012) stres kerja karyawan adalah merupakan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan. Terdapat lima aspek stres kerja menurut Robbins dan Judge (2007) yaitu 1) tuntutan tugas; 2) tuntutan peran; 3) tuntutan antar pribadi; 4) struktur organisasi; 5) kepemimpinan organisasi.

Variabel terikat pada penelitian ini adalah loyalitas karyawan. Menurut Dessler (2015) loyalitas karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Terdapat empat aspek pengukuran loyalitas karyawan menurut Steers dan Porter (1983) antara lain: 1) Dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan; 2) keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan; 3) memiliki kepercayaan yang pasti; dan 4) penerimaan yang penuh atas nilai-nilai organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

Sampel penelitian ini sebanyak responden. Responden penelitian terdiri dari 94 responden perempuan dan 64 responden laki-laki. Berdasarkan tingkat usia, sebanyak 35 responden berusia kurang dari 25 tahun, sebanyak 54 responden berusia antara 25-29 tahun, sebanyak 28 responden berusia 30-34 tahun, sebanyak 29 responden berusia 35-39 tahun, serta sebanyak 12 responden berusia 40 tahun ke atas. Berdasarkan tingkat pendidikan, sebanyak 56 responden merupakan lulusan SMA, sebanyak 68 responden merupakan lulusan sarjana, dan sebanyak 34 responden merupakan lulusan Magister. Mayoritas responden telah bekerja antara 6-10 tahun sedangkan yang paling sedikit yang bekerja kurang dari 5 tahun.

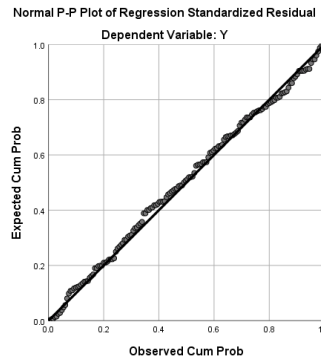
3.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Data penelitian yang diperoleh dari kuesioner akan diuji kualitasnya menggunakan uji validitas. Penelitian ini menggunakan nilai corrected item sebagai dasar penilaian dengan batas nilai melebihi 0,3. Hasil pengolahan data menunjukkan seluruh pernyataan yang mewakili quality of work life memperoleh nilai melebihi 0,3. Selanjutnya untuk pernyataan yang mewakili variabel total kualitas manajemen memperoleh nilai melebihi 0,3. Untuk nilai corrected item seluruh pernyataan stres kerja mendapat nilai tidak kurang dari 0,3. Untuk pernyataan yang mewakili loyalitas karyawan mendapat nilai melebihi 0,3. Dengan demikian seluruh pernyataan yang disajikan pada kuesioner dinyatakan valid.

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai alpha Cronbach yang memiliki batas nilai melebihi 0,6. Untuk nilai alpha cronbach variabel quality of work life memperoleh nilai 0,763. Untuk nilai yang didapatkan variabel total kualitas manajemen adalah 0,758. Selanjutnya nilai yang didapatkan variabel stres kerja adalah 0,772. Hasil yang didapatkan oleh variabel Loyalitas karyawan adalah sebesar 0,752. Dengan demikian data penelitian yang didapatkan dinyatakan reliabel.

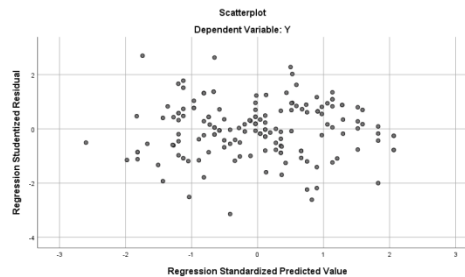
3.3 Uji Asumsi Klasik

Proses berikutnya merupakan uji normalitas. Hasil uji normalitas ditampilkan pada gambar 1. Grafik menunjukkan data berada disekitar sumbu diagonal. Dengan demikian data penelitian terbukti berdistribusi normal. Uji selanjutnya merupakan uji autokorelasi. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Durbin Watson. Nilai DW dianggap memenuhi syarat jika berada di antara -2 sampai 2. Hasil penelitian menunjukkan nilai DW sebesar 1,399. Dengan demikian data penelitian telah terbukti tidak mengalami autokorelasi.



Gambar 1. Uji Normalitas

Proses berikutnya dilakukan uji multikolinearitas. Penelitian ini menggunakan nilai VIF dan nilai tolerance. Batas nilai untuk VIF yaitu tidak melebihi nilai 10 serta nilai tolerance di atas 0,1. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai VIF untuk variabel quality of work life sebesar 1,218 dengan nilai tolerance sebesar 0,821. Untuk nilai VIF variabel total kualitas manajemen sebesar 1,176 dengan nilai tolerance sebesar 0,851. Selanjutnya nilai tolerance variabel stres kerja sebesar 1,333 dengan nilai tolerance sebesar 0,750. Dengan demikian data penelitian telah terbukti tidak mengalami multikolinearitas.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Tahapan selanjutnya merupakan uji Heteroskedastisitas. Hasil dari uji heteroskedastisitas ditampilkan pada gambar 2. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan data menyebar merata pada sumbu Y. Dengan demikian terbukti bahwa data penelitian yang digunakan tidak mengalami heteroskedastisitas. Data yang telah lulus uji kualitas kemudian diuji menggunakan uji hipotesis.

3.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang pertama dilakukan dengan uji t. Batas nilai yang digunakan pengujian ini yaitu tidak melebihi 0,05 untuk nilai signifikan. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikan untuk quality of work life sebesar 0,000. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa quality of work life memberikan pengaruh signifikan pada loyalitas karyawan. Nilai signifikan yang didapatkan oleh total kualitas manajemen sebesar 0,000. Nilai signifikan yang didapatkan menunjukkan bahwa total kualitas manajemen memengaruhi terbentuknya loyalitas karyawan. Nilai signifikan untuk variabel stres kerja menunjukkan nilai sebesar 0,000. Hasil yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh signifikan yang diberikan oleh stres kerja terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan tabel coefficients diketahui model regresi pada penelitian ini yaitu $Y = 21,874 + 2,174X_1 + 3,046X_2 - 1,321X_3$. Model regresi menunjukkan nilai loyalitas karyawan sebesar dengan asumsi nilai quality of work life, total kualitas manajemen, dan stres kerja bernilai nol.

Tabel 1. Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.874	2.290		9.552	.000		
X.1	2.147	.288	.376	7.443	.000	.821	1.218
X.2	3.046	.325	.465	9.365	.000	.851	1.176
X.3	-1.321	.273	-.256	-4.841	.000	.750	1.333

Tahapan selanjutnya merupakan uji F. Batasan nilai signifikan pada penelitian ini tidak melebihi 0,05. Hasil penelitian menunjukkan nilai Fhitung yang didapatkan sebesar 107,527. Untuk nilai signifikan yang dihasilkan dari uji F adalah 0,000. Hasil penelitian menunjukkan bahwa quality of work life, total kualitas manajemen, dan stres kerja memberikan pengaruh signifikan pada loyalitas karyawan.

Tabel 2. ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4902.657	3	1634.219	107.527	.000 ^b
Residual	2340.533	154	15.198		
Total	7243.190	157			

Tahapan berikutnya dengan dilakukan uji koefisien determinasi. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,823. Hasil yang diperoleh untuk nilai R menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel penelitian. Selanjutnya nilai R Square diperoleh sebesar 0,677 serta nilai Adjusted R Square sebesar 0,671 Dengan demikian quality of work life, total kualitas manajemen, dan stres kerja memberikan kontribusi sebesar 67,1% untuk membentuk loyalitas karyawan. Variabel lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini namun memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan memberikan pengaruh sebesar 32,9%.

Tabel 3. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.823 ^a	.677	.671	3.898	1.399

3.5 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa quality of work life memiliki pengaruh yang signifikan pada loyalitas karyawan. Sejalan dengan penelitian Al Kabir dan Rahman (2019). Efisiensi yang diterapkan oleh manajemen akan meningkatkan rasa puas karyawan pada pekerjaannya. Kepuasan yang dimiliki karyawan akan membuat karyawan untuk memberikan lebih pada perusahaan. Karyawan yang memiliki rasa puas yang tinggi akan memberikan loyalitasnya kepada karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan yang diberikan oleh TQM pada loyalitas karyawan. Sejalan dengan penelitian oleh Chang *et al.* (2010); Eskildsen dan Nussler (2000); Jun *et al.* (2006) yang menjelaskan bahwa dengan TQM yang baik akan memengaruhi loyalitas karyawan. Manajemen yang telah menerapkan TQM pada perusahaannya dapat memberikan lingkungan kerja yang kondusif, Dengan TQM yang baik, manajemen dapat memahami kondisi kerja karyawan. Dengan demikian karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Karyawan akan lebih loyal kepada perusahaan karena telah memberikan kondisi kerja yang kondusif (Sinambela & Ernawati, 2021).

Hasil pengolahan data menunjukkan stres kerja memberikan pengaruh negatif secara signifikan. Stres kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mengurangi kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan dari Porter dan Steers (1973); Cavanaugh *et al.* (2000); Bhatti *et al.* (2010) yang menjelaskan adanya pengaruh negatif yang diberikan stres kerja pada loyalitas karyawan. Hal ini akan berdampak pada berkurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Manajemen perlu mengantisipasi tingkatan stres kerja yang dirasakan karyawan. Manajemen perlu mengetahui faktor yang dapat mengurangi tingkat stres agar karyawan dapat meningkatkan loyalitasnya kepada perusahaan.

Penelitian menunjukkan quality of work life, TQM, dan stres kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan pada loyalitas karyawan. Untuk dapat meningkatkan loyalitas karyawan, manajemen dapat meningkatkan quality of work life dan TQM serta mengurangi stres kerja karyawan.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa quality of work life memiliki pengaruh yang signifikan pada loyalitas karyawan. Selanjutnya TQM juga terbukti memberikan pengaruh signifikan pada loyalitas karyawan. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh stres kerja. Ketiga variabel secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan pada pembentukan loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, diharapkan manajemen perusahaan dapat memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik pada karyawan. Selain itu manajemen perlu mereapkan TQM yang sesuai pada kondisi perusahaan serta setiap divisi perusahaan. Manajemen perusahaan dapat memberikan konsultasi gratis kepada karyawan untuk mengetahui kondisi karyawan. Dengan demikian stres kerja dapat diminimalisir.

REFERENCES

- Al Kabir, A. & M. M. Rahman. 2019. Effects of Work Life Balance on Employee Loyalty in Private Commercial Banks of Bangladesh. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 10(14),178-191.
- Altanchimeg, Z. & J. Sarantuya. 2018. Impact of Employee’s Satisfaction in Employee Loyalty, Retention and Organization Performance. *International Journal of Management and Applied Science*, 4(7), 51-55.
- Antonova, E. 2016. Occupational Stress, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Hospitality Industry: A Comparative Case Study of Two Hotels in Russia. *Master Thesis*. Modul University of Vienna.
- Arifin, S., D. Darmawan, C.F.B. Hartanto & A. Rahman. 2022. Human Resources based on Total Quality Management, *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 17 – 20.

- Bhatti, N., A. H. Shar., F. M. Shaikh., & M. S. Nazar. 2010. Causes of Stress in Organization, a case study of Sukkur. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 3-14.
- Boon, O.K., M. S. Safa. & V. Arumugam. 2006. TQM practices and affective commitment: a case of Malaysian semiconductor packaging organizations. *International Journal of Management and Entrepreneurship*, 1(2), 37-55.
- Bowen, D., N. McNeil, K. Bailey & G. Moore. 2021. Systematic Review of Individual Performance in the Study of Human Resource Management and Its Measurement, *International Journal of Work Innovation*, 2(4), 358-372.
- Brah, S.A., S. S. L. Tee., & B. M. Rao. 2002. Relationship between TQM and Performance of Singapore companies. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 19(4), 356-379,
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. 2010. *Applied Psychology in Human Resource Management*. Prentice-Hall. New York.
- Cavanaugh, M. A., W. R. Boswell., M. V. Roehling., & J. W. Boudreau. 2000. An Empirical Examination of Self-reported Work Stress among US Managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74.
- Chang, C. C., Chiu, C. M., & Chen, C. A. 2010. The Effect of TQM Practices on Employee Satisfaction and Loyalty in Government. *Total Quality Management*, 21(12), 1299–1314.
- Chen, X., Sheng, J., Wang, X., & Deng, J. 2016. Exploring Determinants of Attraction and Helpfulness of Online Product Review: a consumer behaviour perspective. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2016, 1-19.
- Darmawan, D., E. A. Sinambela, N. I. Mauliyah. 2016. The Effect of Competence, Independence and Workload on Audit Quality, *JARES*, 1(2), 47 – 57.
- Darmawan, D. 2017. The Effects of The Big Five Personality on Job Performance, *Management & Accounting Research Journal*, 2(1), 36-42.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih, E. A. Sinambela, S. Arifin, A.R. Putra, M. Hariani, M. Irfan, Y.R. Al Hakim, & F. Issalillah. 2020. The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Darmawan, D. et al. 2021. *Psychological Perspective in Society 5.0*, Zahir Publishing, Jogjakarta.
- Darmawan, D., & M. Djaelani. 2021. Correlation of Work Stress and Performance of Construction Project Manager. *ARRUS Journal of Engineering and Technology*, 1(2), 55-59.
- Das, B.L., & M. S. Baruah. 2013. Employee Retention: A Review of Literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 14, 08-16.
- Dessler, G. 2015. *Human Resource Management*. 14th Ed. Pearson. New York.
- Djaelani, M., E. A. Sinambela, D. Darmawan, & R. Mardikaningsih. 2021. Strengthening the Culture of Occupational Safety and Health as a Contributor to the Formation of Construction Project Performance, *Journal of Marketing and Business Research*, 1(2), 59-70.
- Djaelani, M., Sudja'i., M. Munir, & D. Darmawan. 2022. The Effect of Supervision, Compensation Systems, and Organizational Commitments on The Performance of Employees in Construction Services Companies. *Jurnal Ilmiah Edumomika*, 6(1), 110-118.
- Ernawati, & E. A. Sinambela. 2021. the Effect of Compensation and Career Development on Organizational Commitment, *Journal of Engineering and Social Sciences*, 1(1), 24-32.
- Eskildsen, J.K., & M. L. Nussler. 2000. The Managerial Drivers of Employee Satisfaction and Loyalty. *Total Quality Management*, 11(4), 581–588.
- 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), 215-224.
- GunaSeelan R. 2008. Constructs of Quality of Work Life : A Perspective of Information and Technology Professionals. *European Journal of Social Sciences*, 7(1), 58-70.
- Infante, A. & D. Darmawan. 2022. Women in Human Resource Management Practice, *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 27-30.
- Issalillah, F. 2022. Women's Emancipation and Role in Community Development, *Journal of Social Science Studies*, 2(2), 35-38.
- Ivancevich, J. M., & M. T. Matteson. 1980. *Stress and work: A managerial perspective*. Scott Foresman
- Ivanko, S. 2012. *Organizational Behavior*. University of Ljubljana faculty of Public Administration. Ljubljana.
- Jun, M., C. Shaohan., & H. Shin. 2006. TQM Practice in Maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 24, 791–812.
- Kannan, V.R. & Tan, K. C. 2005. Just in Time, Total Quality Management, Supply Chain Management: understanding their linkages and impact on business performance. *Omega*, 33(2), 153-162.
- Khayru, R.K. & D. Darmawan. 2015. Internationalization of Higher Education: Potential Benefits and Costs, *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 4(4), 196-199.
- Khayru, R.K., Nichen, A Chairunnas, Safaruddin, & M. Tahir. 2021. Study on The Relationship Between Social Support and Entrepreneurship Intention Experienced by Adolescents, *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 47-51.
- Kumar, V., F. Choise., D. De Grosfoir. & U. Kumar. 2009. Impact of TQM on Company's Performance, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1), 23-37.
- Lu, L., C. L. Cooper., S. F. Kao., & Y. Zhou. 2003. Work Stress, Control Beliefs and Well-being in Greater China – An exploration of sub-cultural differences between the PRC and Taiwan. *Journal of Managerial Psychology*, 18(6), 479-510.
- Magnusson, M & T. Ercis. 2021. Innovation Management in the Application of Human Resource Empowerment and Marketing Techniques, *International Journal of Work Innovation*, 2(4), 373-389.
- Mardikaningsih, R., S. Arifin, A. R. Putra, & M. Hariani. 2017. The Effect of Motivation and Work Commitment on The Performance of Agricultural Extension Agents, *Jurnal Agrimas*, 1(2), 115-124.
- Mardikaningsih, R & S. Arifin. 2021. Study on Education Level and Consequences of Licensing and Interest in Making Small Business Licensing, *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 19-24.
- Mendrika, V., D. Darmawan, T.S. Anjanarko, Jahroni, M. Shaleh, & B. Handayani. 2021. The Effectiveness of the Work from Home (WFH) Program during the Covid-19 Pandemic, *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 44-46.
- Milman, A. 2003. Hourly employee retention in small and medium attractions: the central Florida example. *International Journal of Hospitality Management*, 22(1), 17-35.
- Munir, M, & S. Arifin. 2021. Organizational Culture and Impact on Improving Employee Performance, *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 65-68.

- Parvar, M.R.F., S. M. Allameh., & R. Ansari. 2013. Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment by SEM. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(10), 135-144.
- Pološki V. N., & A. Bogdanić. 2007. Individual Differences and Occupational Stress Perceived: a Croatian survey. *EFZG working paper series*, 7(5), 1-15.
- Porter, L. W., & R. M. Steers. 1973. Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-176.
- Putra, A. R., M. Hariani, D. Nurmallasari, M. I., & Y. R. Al Hakim. 2020. Role of Work Environment and Organizational Culture to Job Performance, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 1-12.
- Putra, A.R. & E. Retnowati. 2022. Work Engagement for Career Women, *Journal of Social Science Studies*, 2(2), 59-62.
- Retnowati, E., & U. P. Lestari. 2021. Analysis of The Role of The Work Environment and Ability to Employee Performance, *Journal of Engineering and Social Sciences*, 1(1), 16-23.
- Robbins, S. P., & T.Judge. 2007. *Organizational Behavior*. Pearson/Prentice Hall. Upper Saddle River.
- Sadikoglu, E. & H. Olcay. 2014. The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey. *Advances in Decision Sciences*. 2014. 1-17.
- Shenaway, E.E., T. Baker, & D. J. Lemak. 2007. A meta-analysis of the effect of TQM on competitive advantage. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(5), 442-471
- Sianturi, N. A. T., D. Darmawan, M. S. Anwar, & A. R. Putra. 2022. *Material Management Effectiveness*, *Bulletin of Science, Technology and Society*, 1(1), 7-10.
- Sinambela, E. A., R. Mardikaningsih, S. Arifin, & H. D. Ayu. 2020. Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33-42.
- Sinambela, E.A. & Ernawati. 2021. Analysis of the Role of Experience, Ability and Motivation on Employee Performance, *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 69-74.
- Sinambela, E. A., D. Darmawan, & V. Mendrika. 2022. Effectiveness of Efforts to Establish Quality Human Resources in the Organization, *Journal of Marketing and Business Research*, 2(1), 47-58.
- Sirgy, M.J., N.P. Reilly., J. Wu & D. Efraty, 2012. *Review of Research Related to Quality of Work Life (QWL) Programs*. Handbook of social indicators and quality of work life research, springer , New York. 297-311.
- Steers, M. R., & L. W. Porter. 1983. *Motivation and Work Behavior*. Academic Press. New. York.
- Su, C.T., Chen, M.C. and Cheng, G.C. 2001. TQM in Taiwan's Computer and its Peripheral Industry. *Industrial Management & Data Systems*, 101(7), 357-362.
- Sudja'i & Ernawati. 2021. The Influence of Business Capital and Owner's Personality on Small & Medium-Sized Enterprises (SMEs) Development, *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 40-43.
- Talebi, B., M. PakdelBonab, G. Zemestani & N. Aghdami. 2012. Investigating the Relationship between the Employee's Quality of Work Life (QWL) and Their Effectiveness in Banking. *European Journal of Experimental Biology*, 2(5), 1839-1842.
- Wan, H. L. 2012. Employee Loyalty at the Workplace: The impact of Japanese style of human resource management. *International Journal of Applied HRM*, 6(1), 1-8.
- Werdati, F., D. Darmawan & N. R. Solihah. 2020. The Role of Remuneration Contribution and Social Support in Organizational Life to Build Work Engagement, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 20-32.
- Yang, D. 2018. International Migration, Remittances and Household Investment: Evidence from Philippine Migrants' Exchange Rate Shocks. *The Economic Journal*, 118(528), 591-630.