

PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* DAN *HAPPINESS* PADA KARYAWAN *BUSINESS PROCESS OUTSOURCING* BPO GENERASI Z DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR

Yohanes Agus Adi Saputra¹

¹Universitas Mercu Buana Yogyakarta

Email: yohanesputraheri@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Quality of Work Life* (QWL) terhadap *Happiness at Work* pada karyawan Generasi Z di industri *Business Process Outsourcing* (BPO), dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi. Teori yang digunakan adalah *Affective Events Theory* (AET) yang menjelaskan bahwa peristiwa afektif di tempat kerja memengaruhi reaksi emosional, yang berdampak pada sikap dan perilaku kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal-komparatif. Data diperoleh dari 100 responden Generasi Z di salah satu perusahaan BPO di Surakarta, menggunakan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa QWL berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dan *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara QWL dan *Happiness at Work*. Temuan ini menunjukkan pentingnya peningkatan kualitas lingkungan kerja untuk mendukung kesejahteraan psikologis dan kebahagiaan kerja karyawan Generasi Z di sektor BPO.

Kata Kunci: *Quality of Work Life*, *Job Satisfaction*, *Happiness at Work*, Generasi Z, BPO.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of Quality of Work Life (QWL) on Happiness at Work among Generation Z employees in the Business Process Outsourcing (BPO) industry, with Job Satisfaction as a mediating variable. The theory used is Affective Events Theory (AET), which explains that affective events in the workplace influence emotional reactions that affect attitudes and behavior. This quantitative study uses a causal-comparative design. Data were collected from 100 Generation Z employees at a BPO company in Surakarta using purposive sampling. Results show that QWL has a positive and significant effect on Job Satisfaction, and Job Satisfaction mediates the relationship between QWL and Happiness at Work. These findings highlight the importance of improving work environment quality to support psychological well-being and workplace happiness among Generation Z in the BPO sector.

Keywords: *Quality of Work Life*, *Job Satisfaction*, *Happiness at Work*, Generation Z, BPO.

PENDAHULUAN

Perkembangan pesat industri *Business Process Outsourcing* (BPO) di era digital telah memberikan kontribusi signifikan terhadap efisiensi operasional berbagai perusahaan. Dalam konteks dunia kerja modern yang dinamis, sektor BPO telah menjadi tulang punggung bagi banyak perusahaan global untuk mengoptimalkan operasional dan mengurangi biaya Sharma & Kaur (2018). Namun lingkungan kerja BPO seringkali ditandai dengan tekanan tinggi, jam kerja yang panjang, dan rutinitas yang repetitif, yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan Gupta et al (2020).

Isu terkait kebahagiaan menjadi semakin relevan, terutama di kalangan karyawan Generasi Z yang mulai mendominasi pasar tenaga kerja. Generasi Z dikenal memiliki harapan tinggi terhadap makna pekerjaan, keseimbangan hidup, dan lingkungan kerja yang suportif.

Oleh karena itu, pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kebahagiaan kerja di kalangan generasi ini sangat penting. Sejumlah studi sebelumnya menunjukkan bahwa kebahagiaan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas karyawan Yamkgathok et al (2022). Kebahagiaan kerja juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja Winda et al (2023). Salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kebahagiaan kerja adalah *Quality of Work Life* (QWL), yang mencakup dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan, kondisi kerja yang layak, kesempatan pengembangan diri, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan Medina-Garrido et al (2023). Dalam konteks ini, kepuasan kerja diduga memainkan peran mediasi antara QWL dan kebahagiaan kerja. Hal ini diperkuat oleh temuan Butt et al (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kebahagiaan kerja.

Penelitian mengenai pengaruh Pengaruh *Quality of Work Life* dan *Happiness* pada Karyawan *Business Process Outsourcing* BPO Generasi Z dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediator telah banyak dilakukan, namun sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada sektor industri umum atau pada populasi karyawan dari generasi yang berbeda. Misalnya, penelitian oleh Rachmani (2024) meneliti pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan generasi Z di sektor startup. Sementara itu, Azhari et al (2022) melakukan penelitian tentang pengaruh *self-efficacy*, iklim organisasi, dan *Quality of Work Life* terhadap kepuasan dan kinerja karyawan di perusahaan jasa secara umum, tanpa memfokuskan pada generasi atau sektor tertentu.

Penelitian oleh Ardiano dan Ekowati (2025) juga membahas hubungan antara *Happiness at Work Life* dan *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel mediasi, namun dilakukan di lembaga nirlaba BAZNAS yang tentu memiliki kultur organisasi dan sistem manajemen SDM yang berbeda dengan sektor BPO. QWL adalah persepsi karyawan terhadap kualitas pengalaman kerja mereka, termasuk keseimbangan kerja-hidup, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kompensasi yang adil, dan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian terdahulu oleh Siahaan dan Gultom (2020) dengan judul *The Effect of Quality of Work Life and Work Environment on Job Satisfaction* penelitian ini belum menggunakan mediasi atau melihat generasi Z di industri BPO.

Happiness merujuk pada keadaan emosi positif karyawan selama bekerja, termasuk kebanggaan terhadap pekerjaan, rasa memiliki, dan hubungan yang bermakna di tempat kerja Pryce-Jones (2014). Penelitian terdahulu oleh Salas-Vallina dkk (2018), penelitian ini mengembangkan gagasan bahwa happiness memengaruhi kinerja, namun tidak secara spesifik melihat hubungannya dengan QWL dan Job Satisfaction secara simultan, apalagi pada generasi Z. *Job satisfaction* merupakan kondisi di mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya secara keseluruhan, mencakup gaji, hubungan kerja, perkembangan karier, dan makna kerja. Penelitian oleh Inuwa (2016), menjelaskan peran *Job Satisfaction* terhadap kinerja, tetapi tidak melihatnya sebagai mediator antara QWL dan *Happiness* dalam konteks generasi Z.

Generasi Z lahir tahun 1995–2010 memiliki karakteristik khusus: digital native, menuntut fleksibilitas kerja, dan nilai yang kuat terhadap keseimbangan hidup. Penelitian oleh Singh & Dangmei (2016) tentang generasi Z masih dominan dalam ranah deskriptif. Kombinasi dengan

variabel QWL, *Happiness*, dan *Job Satisfaction* dalam satu model kuantitatif masih terbatas, khususnya pada industri BPO di Indonesia.

Penelitian ini memiliki keaslian yang kuat karena mengintegrasikan tiga variabel penting *Quality of Work Life* (QWL), *Happiness at Work*, dan *Job Satisfaction* dalam satu model yang memfokuskan pada karyawan Generasi Z di industri *Business Process Outsourcing* (BPO). Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang cenderung bersifat parsial atau hanya meneliti dua variabel secara langsung, studi ini menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediator, yang belum banyak dieksplorasi dalam konteks populasi ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal-komparatif dengan model mediasi untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari *Quality of Work Life* (X1) terhadap *Happiness* (Y) melalui *Job Satisfaction* (Z) sebagai variabel mediator. Desain ini bersifat eksplanatori (*explanatory research*), karena menjelaskan hubungan kausal antar variabel berdasarkan pengujian model teoritis dengan teknik statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z (lahir antara 1997–2012) yang bekerja di salah satu perusahaan Business Process Outsourcing (BPO) di Kota Surakarta. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 100 orang dengan teknik purposive sampling, menggunakan kriteria sebagai berikut: Karyawan Generasi Z (usia ± 18 –28 tahun), Masa kerja minimal 3 bulan, Berstatus karyawan kontrak minimal 3 bulan.

Affective Events Theory (AET), dikembangkan oleh Weiss dan Cropanzano (1996), menjelaskan bagaimana peristiwa di tempat kerja memicu reaksi emosional yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan, termasuk kepuasan kerja dan kinerja. Dalam konteks karyawan *Business Process Outsourcing* (BPO) Generasi Z, teori ini dapat digunakan untuk memahami bagaimana *Quality of Work Life* (QWL) dan kebahagiaan di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja dan retensi karyawan. Karyawan BPO Generasi Z sering menghadapi tantangan seperti tekanan kerja tinggi dan jam kerja tidak teratur. AET membantu memahami bagaimana peristiwa-peristiwa ini memengaruhi emosi dan kepuasan kerja mereka. Misalnya, dukungan dari atasan atau rekan kerja dapat menciptakan emosi positif yang meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan kurangnya fleksibilitas atau pengakuan dapat menimbulkan emosi negatif yang menurunkan kepuasan kerja. Dalam kerangka AET, kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara QWL dan kebahagiaan kerja dengan perilaku karyawan. QWL yang tinggi dan pengalaman kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja, loyalitas, dan niat untuk tetap bekerja di organisasi Zahra dan Hemiati (2023).

Konsep dari AET

- a) **Peristiwa Afektif (*Affective Events*):** Kejadian di tempat kerja yang memicu reaksi emosional, seperti pujian atau konflik.
- b) **Reaksi Emosional:** Emosi yang timbul dari peristiwa tersebut, seperti kegembiraan atau frustrasi.

- c) **Dampak pada Sikap dan Perilaku:** Emosi memengaruhi sikap (misalnya, kepuasan kerja) dan perilaku (misalnya, kinerja).
- d) **Faktor Moderator:** Karakteristik individu dan situasi yang memengaruhi respons terhadap peristiwa afektif.
- e) **Umpan Balik Emosional:** Emosi yang dialami dapat memengaruhi persepsi terhadap peristiwa selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kajian terhadap 12 literatur yang membahas tentang Quality of Work Life (QWL), Happiness at Work, dan Job Satisfaction, ditemukan beberapa pola temuan penting:

1. *Quality of Work Life (QWL)* secara konsisten ditemukan sebagai variabel independen yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian dari Butt et al. (2019), Putri & Rini (2020), Kanten & Sadullah (2018), hingga Lestari & Mahardika (2022).
2. Happiness at Work juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan terhadap Job Satisfaction, Work Engagement, dan Job Performance, sebagaimana ditunjukkan dalam studi oleh Wright & Cropanzano (2016), Abdullah et al. (2020), dan Siregar & Yusra (2021).
3. Job Satisfaction selain menjadi variabel dependen, juga muncul sebagai variabel mediator yang menjembatani hubungan antara QWL dan kinerja karyawan (Nurhayati et al., 2023).
4. Peran moderator ditemukan dalam bentuk:
 - a) Job Stress, yang memperlemah pengaruh QWL terhadap Job Satisfaction (Butt et al., 2019).
 - b) Workload, yang memoderasi negatif hubungan Happiness dan Work Engagement (Choudhury & Mishra, 2021).
5. Organizational Trust muncul sebagai mediator yang memperkuat pengaruh QWL terhadap Job Satisfaction (Jofreh & Ahmed, 2019).
6. Secara metodologis, hampir seluruh penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi atau Structural Equation Modeling (SEM), baik berbasis AMOS maupun PLS. Hal ini menunjukkan kekonsistenan dalam validitas struktural hubungan antar variabel.

Pembahasan

Tabel Literatur – Quality of Work Life, Happiness, Job Satisfaction

No	Judul	Penulis	Variabel Penghubung	Metode	Penyebab	Dampak	Moderator
1	Analyzing the Role of QWL and Happiness at Work on Job Satisfaction (2019)	Butt, A. N., Altaf, M., Chohan, I. M., & Ashraf, M. A. (2019)	QWL, Happiness, Job Stress	Kuantitatif, SEM-PLS	QWL, Happiness	Job Satisfaction	Job Stress

2	The Impact of QWL on Job Satisfaction and Organizational Commitment (2020)	Putri & Rini (2020)	QWL	Regresi linier sederhana	QWL	Job Satisfaction	–
3	Quality of Work Life and Employee Commitment (2021)	Suhartini & Prasetya (2021)	QWL	Kuantitatif, SPSS	QWL	Employee Commitment	–
4	The Effect of Happiness on Work Engagement among Gen Z (2021)	Siregar & Yusra (2021)	Happiness	Kuantitatif, SEM	Happiness	Work Engagement	–
5	QWL, Job Satisfaction, and Organizational Performance (2018)	Kanten & Sadullah (2018)	QWL	Model jalur	QWL	Job Satisfaction, Kinerja	–
6	The Relationship Between Happiness and Job Performance (2016)	Wright & Cropanzano (2016)	Happiness	Meta-analisis	Happiness	Job Performance	–
7	Happiness at Work and Job Satisfaction in Public Sector (2020)	Abdullah, H., Yusuf, M., & Rahmawati, S. (2020)	Happiness	Korelasi	Happiness	Job Satisfaction	–
8	Quality of Work Life and Employee Retention (2022)	Manullang & Pasaribu (2022)	QWL	Kuantitatif, regresi	QWL	Employee Retention	–
9	The Effect of QWL on Job Satisfaction with	Jofreh & Ahmed (2019)	QWL, Organizational Trust	SEM-AMOS	QWL	Job Satisfaction	Organizational Trust (mediator)

	Mediating Role of Organizational Trust (2019)						
10	Gen Z Employees: How QWL and Job Satisfaction Interact in Tech Startups (2022)	Lestari & Mahardika (2022)	QWL	Cross-sectional	QWL	Job Satisfaction	–
11	The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of QWL on Performance (2023)	Nurhayati, E., Hadi, R., & Tanjung, A. (2023).	QWL, Job Satisfaction	SEM-PLS	QWL	Employee Performance	Job Satisfaction (mediator)
12	Workplace Happiness and Employee Engagement in the BPO Sector (2021)	Choudhury & Mishra (2021)	Happiness, Workload	Survey	Happiness	Work Engagement	Workload

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life* (QWL) terhadap *Happiness* pada karyawan Generasi Z di industri Business Process Outsourcing (BPO), dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini didasarkan pada kebutuhan untuk memahami dinamika kesejahteraan kerja di kalangan generasi muda yang kini mulai mendominasi pasar tenaga kerja, khususnya dalam lingkungan kerja yang menuntut seperti sektor BPO. Teori yang mendasari penelitian ini adalah *Affective Events Theory* (AET) yang dikembangkan oleh Weiss dan Cropanzano (1996), yang menjelaskan bagaimana peristiwa afektif di tempat kerja memicu reaksi emosional yang kemudian memengaruhi sikap dan perilaku karyawan, termasuk kepuasan dan kebahagiaan kerja. Dalam konteks ini, QWL dipandang sebagai sumber peristiwa positif yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada kebahagiaan kerja secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil telaah literatur, ditemukan bahwa QWL secara konsisten memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, serta terhadap *Happiness*, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang berkualitas dalam membentuk pengalaman kerja yang positif dan bermakna bagi karyawan. Dengan demikian,

penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara QWL, kepuasan kerja, dan kebahagiaan kerja, khususnya pada karyawan Generasi Z di sektor BPO. Studi ini juga membuka peluang untuk penelitian lanjutan dengan memasukkan variabel moderator maupun memperluas konteks ke sektor industri lainnya guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H., Yusuf, M., & Rahmawati, S. (2020). Happiness at work and job satisfaction in the public sector. *Public Sector Journal*, 4(2), 34–47.
- Ardiano, D., & Ekowati, V. M. (2025). Pengaruh happiness at worklife dan quality of worklife terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel mediasi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(1), 45–58. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1266>
- Azhari, A., Chadafi, M. F., & Yusniar, Y. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Iklim Organisasi, Quality Of Work Life terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. *Among Makarti*, 15(1).
- Butt, A. N., Altaf, M., Chohan, I. M., & Ashraf, M. A. (2019). Analyzing the role of quality of work life and happiness at work on employees job satisfaction with the moderation of job stress. *Jiangsu University Research Papers*, 1(1), 1–20.
- Butt, R. S., Wen, X., & Hussain, R. Y. (2020). Mediated effect of employee job satisfaction on employees' happiness at work and analysis of motivational factors: Evidence from telecommunication sector. *Asian Business Research Journal*, 5, 19–27. <https://doi.org/10.20448/journal.518.2020.5.19.27>
- Choudhury, S., & Mishra, A. (2021). Workplace happiness and employee engagement in the BPO sector. *Asian Journal of HRM*, 9(1), 56–67.
- Inuwa, M. (2016). Job satisfaction and employee performance: An empirical approach. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90.
- Jofreh, M., & Ahmed, F. (2019). The effect of quality of work life on job satisfaction with mediating role of organizational trust. *Journal of Organizational Studies*, 7(2), 90–104.
- Kanten, P., & Sadullah, O. (2018). Quality of work life and organizational performance. *International Journal of Business Management*, 6(3), 201–214.
- Lestari, M., & Mahardika, Y. (2022). Gen Z employees: How QWL and job satisfaction interact in tech startups. *Journal of Innovation and Business*, 10(1), 88–99.
- Manullang, S., & Pasaribu, H. (2022). Quality of work life and employee retention. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 15(1), 112–120.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodriguez, A. R. (2023). Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance. *arXiv preprint*. <https://arxiv.org/abs/2401.13683>
- Nurhayati, E., Hadi, R., & Tanjung, A. (2023). The role of job satisfaction in mediating the effect of QWL on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(3), 134–148.

- Pryce-Jones, J., & Lindsay, J. (2014). What happiness at work is and how to use it. *Industrial and Commercial Training*, 46(3), 130–134. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2013-0072>
- Putri, N. A., & Rini, E. S. (2020). The impact of quality of work life on job satisfaction and organizational commitment. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 123–132.
- Rachmani, A. (2024). Analisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada RSUD Aliyah II Kota Kendari) [Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin].
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, V. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 460–480. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.24>
- Sharma, M., & Kaur, S. (2018). Role of BPO sector in Indian economy: An analytical study. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 4(2), 162–167.
- Siregar, R., & Yusra, M. (2021). The effect of happiness on work engagement among Gen Z. *Jurnal Psikologi Industri*, 9(2), 78–85.
- Suhartini, T., & Prasetya, A. (2021). Quality of work life and employee commitment. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 45–56.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical foundation for the study of work attitudes, emotions, and mood. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.
- Winda, H., Hasanudin, H., & Shalahuddin, A. (2023). Impact of happiness at work and organizational culture on employee performance: Job satisfaction as mediation. *Journal of Management Science*, 8(1). <https://doi.org/10.35335/jmas.v8i1.603>
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2016). The relationship between happiness and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 25–48.
- Yamkgathok, N., Siriwong, T., Thungwa, S., & Thungwa, L. (2022). Happiness at work affects the performance of educational personnel in secondary schools, District 1 in Bangkok. *Journal of Modern Learning Development*, 7(9), 341–356. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jomld/article/view/257391>
- Zahra, A. N., & Hermiati, N. F. (2023). The impact of work-life balance and burnout on employee performance with job satisfaction as an intervene variables among Generation Z employees in Bekasi Regency. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 254–260.