

## BAB II

### KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini dapat mempermudah peneliti untuk melihat perbedaan dari penelitian satu dengan penelitian lainnya. Selain itu, penelitian terdahulu ini juga dapat menjadi suatu acuan dan kajian bagi peneliti. Berikut ini adalah 10 penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Berdasarkan 10 penelitian terdahulu menunjukkan beberapa persamaan dan perbedaan. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada metode analisis yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada perbedaan objek penelitian, beberapa variabel penelitian dan periode pengamatan penelitian.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian	Metode penelitian	Hasil
1.	Hidayat & Ariyanto (2021) <i>The Effect of Quality of Work Life on Worker Performance When Work from Home through Job Satisfaction and Organizational Commitment as Intervening Variables (Case Study at PT Patra Jasa Head Office)</i>	Penelitian kuantitatif	Berdasarkan penelitian ini yaitu. 1. Kualitas hidup kerja melalui komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja saat WFH. 2. Kualitas kehidupan kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja saat WFH. 3. Pengujian hipotesis simultan dengan model regresi linier berganda memiliki koefisien

No	Penelitian	Metode penelitian	Hasil
			determinasi (R <sup>2</sup> ) sebesar 67%, artinya kualitas hidup kerja melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh kuat terhadap kinerja pekerja saat WFH.
2.	Indah & Damayanti. (2022). <i>The Effect Of Quality Of Work Life And Job Satisfaction On Employee Performance In PT. Taspen (Persero) Bandung Branch</i>	Penelitian kuantitatif	<p>Hasil dari analisis dan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara bersamaan pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja adalah positif dan signifikan.</li> <li>2. Secara parsial, variabel kepuasan kerja memiliki nilai pengaruh yang paling dominan dibandingkan dengan variabel kualitas hidup kerja.</li> </ol>
3.	Haryono & Pamungkas (2020) <i>Effect of Quality of Work Life on Performance: The Role of Satisfaction and Work Discipline</i>	Penelitian kuantitatif	<p>Hasil dari ini penelitian menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaruh positif yang signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan. Namun, ternyata dampak kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan.</li> <li>2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sangat positif, dengan demikian disiplin kerja merupakan variabel intervening terhadap pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.</li> <li>3. Kepuasan kerja bukanlah variabel intervensi terhadap dampak kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>
4.	Irawati & Novianti (2022). <i>Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap</i>	Penelitian kuantitatif	<p>Hasil pengujian menemukan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja secara positif signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</li> </ol>

No	Penelitian	Metode penelitian	Hasil
	Kinerja Karyawan pada Usaha Kafe di Kota Malang		2. Kualitas kehidupan kerja secara positif signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. 3. Kepuasan kerja karyawan secara positif signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
5.	Iqram (2019). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar	Penelitian Kuantitatif	Hasil yang didapatkan pada penelitian ini adalah variabel kualitas kehidupan kerja (Uji t) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar sebesar 27,1%.
6	Ali (2021). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bebi Tri Sentosa Di Kota Bitung	Penelitian kuantitatif	Hasil penellitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Bebi Tri Sentosa di Kota Bitung.
7	Mawu <i>et al.</i> , (2022) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor DPRD Minahasa Tenggara	Penelitian kuantitatif	Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa secara simultan kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPRD Minahasa Tenggara, hal ini pun berlaku untuk uji hipotesis secara parsial.
8	Umayasari <i>et al.</i> , (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

No	Penelitian	Metode penelitian	Hasil
	Kasus pada Polisi Sektor Mojoroto Kediri)		2. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
9	Mengko <i>et al.</i> , (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Swiss Bell Maleosan Manado	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa : 1. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 4. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 6. Kualitaskehidupan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
10	Hefni (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Jambi	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa: 1. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 4. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Kinerja Karyawan**

#### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu (Simamora, 2016). Menurut Robbins (2016) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Menurut Foster (2014) kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap perusahaan karena mereka dituntut untuk melaksanakan tugas mereka dengan penuh tanggung jawab. Kualitas sumber daya manusia memiliki manfaat ditinjau dari pengembangan perusahaan yaitu perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karier, efisiensi proses penempatan staf dan kesempatan kerja yang sama.

Menurut Rachmawati (2017) kinerja karyawan yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan, adapun yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Kinerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya. Kinerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam

pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

Menurut Manulang (2015) kinerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
- 2) Keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.
- 3) Abilities yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

Berdasarkan beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kualitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, kinerja yang baik akan mendukung kemajuan perusahaan.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Duha (2018) yaitu.

- 1) Motivasi

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja.

2) Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya.

3) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya.

4) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun nonformal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi.

5) Kompensasi

Kompensasi langsung adalah segala macam imbalan yang berwujud uang seperti gaji, macam-macam tunjangan, THR, insentif, komisi, bonus dan lainnya.

6) Pelatihan

Pelatihan adalah kegiatan melatih atau mengembangkan suatu keterampilan dan pengetahuan kepada diri sendiri atau orang lain, yang terkait dengan kompetensi tertentu yang dianggap berguna.

#### 7) Pengembangan karir

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal.

#### 8) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja menjadi faktor yang memengaruhi keputusan karyawan dalam bekerja

#### 9) Jenis pekerjaan/ kualitas kehidupan kerja.

Jenis pekerjaan adalah ragam aktivitas yang dilakukan oleh manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

### c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator yaitu.

#### 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja diketahui dari penampinan, kemampuan, keamanan, ketahanan dan ketergantungan.



## 2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

## 3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

## 4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

## 5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2. Kualitas Kehidupan Kerja

### a. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Cascio (2016) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai suatu persepsi pekerja terhadap fisik dan kesejahteraan mental mereka di tempat kerja. Setiap orang yang bekerja pada sebuah perusahaan, mengharapkan lingkungan kerja yang nyaman, rekan-rekan kerja yang bisa di ajak untuk bersinergi, adanya dukungan dari atasan dalam pengembangan diri. Semua hal tersebut dapat terpenuhi dengan pelaksanaan aspek yang terkandung dalam kualitas kehidupan kerja atau (*Quality of Work Life / QWL*). Kualitas kehidupan kerja dapat dilakukan dengan memberikan rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, penghargaan dalam bekerja dan menciptakan kondisi untuk tumbuh dan berkembang sehingga meningkatkan harkat dan martabat karyawan (Nawawi, 2016).

Kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai: kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompetensi yang adil, dll. Secara singkat, diartikan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka ditempat kerja (Harsono, 2015).

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan ditarik kesimpulan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi pekerja mengenai kesejahteraan, suasana, dan pengalaman kerja ditempat mereka bekerja, yang mengacu pada bagaimana efektifnya lingkungan pekerjaan memenuhi kebutuhan pribadi pekerja. Oleh sebab itu esensi dari kualitas kehidupan kerja bagi karyawan merupakan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan, meningkatkan kepuasan kerja, memenuhi harapan dan kebutuhan keluarga, serta memenuhi harapan karyawan seperti kehidupan yang lebih baik, kehidupan kerja yang lebih berarti dan bermanfaat bagi dirinya.

#### **b. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja**

Menurut Cascio (2016) kualitas kehidupan kerja juga mempunyai sembilan indikator yang perlu diciptakan dan dibina, serta dikembangkan dalam lingkungan SDM sebagai berikut:

##### 1) Keterlibatan karyawan (*Employee participation*)

★ Tiap-tiap karyawan menginginkan untuk ★ selalu dapat diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pada setiap pekerjaan, sesuai dengan posisi mereka dan jabatan dari karyawan. Untuk itu perusahaan dapat merealisasikannya dengan membuat tim inti yang melibatkan karyawan, dalam rangka memikirkan langkah yang perlu ditempuh oleh perusahaan dalam memenangkan persaingan.

2) Pengembangan karir (*Career development*)

Semua karyawan yang bekerja untuk perusahaan sangat memerlukan kejelasan pengembangan jenjang karier guna menghadapi masa depan mereka. Hal ini dapat di tempuh dengan cara menawarkan jabatan atau posisi tertentu bagi mereka yang memiliki kinerja bagus, atau dapat memberikan kesempatan kepada mereka supaya mengikuti pelatihan/pendidikan di luar perusahaan).

3) Rasa bangga terhadap perusahaan (*Pride*)

Setiap karyawan perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangga terhadap perusahaan tempat kerja mereka. Untuk itu penting bagi perusahaan menciptakan ciri khas sebagai identitas yang dapat menimbulkan rasa bangga para karyawan yang bekerja.

4) Kompensasi yang seimbang (*Equitable compensation*)

Semua karyawan menginginkan adanya kompensasi yang memadai. Karyawan menginginkan gaji yang sesuai dengan beban kerja yang mereka terima. Untuk itu sangat penting bagi perusahaan membentuk struktur kepengurusan untuk mengatur kompensasi langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan agar kompetitif dan dapat mensejahterakan.

5) Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*)

Karyawan memerlukan adanya jaminan kelangsungan pekerjaannya. Perusahaan harus berusaha menghindari memberhentikan karyawan, dan menjadikan mereka sebagai

karyawan tetap serta memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengundurkan diri melalui program pension.

6) Fasilitas yang didapat (*Wellness*)

Setiap karyawan memerlukan perhatian terkait kesehatan fisik dan mental mereka, agar dapat bekerja dengan secara efisien, efektif dan produktif. Dalam hal ini perusahaan dapat menyelenggarakan program kesehatan yang membantu para karyawan untuk mengontrol kesehatan fisik dan mental mereka demi menghasilkan kinerja optimal.

7) Keselamatan lingkungan kerja (*Save environment*)

Semua karyawan yang bekerja memerlukan adanya keamanan lingkungan kerja. Perusahaan harus berusaha memberikan rasa aman kepada para karyawan, salah satu caranya dengan membentuk komite keselamatan kerja karyawan.

8) Penyelesaian masalah (*Conflict resolution*)

★ Tiap-tiap karyawan memerlukan adanya pemecahan konflik bersama perusahaan, dengan terbuka, jujur dan adil. Kondisi tersebut sangat mempengaruhi loyalitas mereka pada perusahaan, kemudian dedikasi serta motivasi kerja para karyawan. Untuk itu perusahaan dapat memberikan kesempatan penyampaian keluhan melalui pengisian formulir atau skema yang disediakan.

#### 9) Komunikasi (*Communication*)

Setiap karyawan mengharapkan adanya komunikasi yang terbuka tentunya dalam batas-batas wewenang yang ditentukan dan tanggung jawab masing-masing pekerja, komunikasi yang lancar akan membuat penyampaian informasi yang dirasa cukup penting, menjadi tepat diterima pada waktunya yang pada akhirnya akan menimbulkan rasa kepuasan dari para karyawan.

#### c. Manfaat Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Zin (2014) kualitas kehidupan kerja menjadi elemen kunci sebagai peningkatan kinerja, karena partisipasi dapat menjadikan karyawan bekerja lebih baik, mereka yang diberikan kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, maka akan berusaha mengembangkan kemampuan yang dimiliki dan ketrampilan sehingga meningkatkan rasa kebermaknaan. Karyawan akan merasa keberadaan dirinya mampu memberikan manfaat kepada perusahaan. Sementara menurut Harsono (2015) kualitas kehidupan kerja memiliki beberapa manfaat, antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral kerja, mengurangi stres dan *turn over*.
- 2) Meningkatkan motivasi.
- 3) Meningkatkan kebanggaan kerja.
- 4) Meningkatkan kompetensi.
- 5) Meningkatkan kepuasan.
- 6) Meningkatkan komitmen.

## 7) Meningkatkan produktivitas.

Menurut Cascio (2016) ada empat tujuan dan sasaran dari kualitas kehidupan kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Program kualitas kehidupan kerja menciptakan organisasi yang lebih demokratis dimana setiap orang memiliki suara terhadap sesuatu yang memengaruhi kehidupannya.
- 2) Memberikan andil imbalan finansial dari organisasi sehingga setiap orang mendapatkan manfaat dari kerja sama yang lebih besar, produktivitas lebih tinggi dan meningkatkan profitabilitas.
- 3) Mencari cara untuk menciptakan keamanan kerja yang lebih besar dengan meningkatkan daya hidup organisasi dan lebih meningkatkan hak pegawai.
- 4) Meningkatkan pengembangan individu dengan menciptakan kondisi yang mendukung terhadap pertumbuhan pribadi.

## **2. Kepuasan Kerja**

### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Sinambela (2019) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Berdasarkan penjelasan Foster (2014) menyatakan bahwa kepuasan

kerja merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkannya tercapai. Sedangkan menurut Nawawi (2016) kepuasan kerja adalah sikap positif atau negarif yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya. Berbeda dengan Robbins (2019) yang mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja melalui berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaannya.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan umum yang terkait dengan sikap dari berbagai aspek pekerjaan yang dijalani oleh karyawan (Edison, 2016). Sedangkan menurut Robbins (2019) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja dapat timbul secara mandiri dari dalam diri karyawan maupun dari dorongan sesama rekan kerja.

#### **b. Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut Sinambela (2019) tingkat kepuasan kerja karyawan dapat mendatangkan sejumlah manfaat untuk perusahaan, adapun beberapa manfaatnya sebagai berikut.



1) Meningkatkan produktivitas

Seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, bisa dipastikan memiliki produktivitas kerja maksimal. Bila perusahaan Anda mampu menjaga kadar kepuasan kinerja untuk para karyawan, maka bukan tidak mungkin produktivitas seluruh divisi dapat terus meningkat dari hari ke hari.

2) Menumbuhkan sikap loyalitas

Rasa puas karyawan tumbuh karena kebutuhan emosional mereka terpenuhi. Lingkungan yang nyaman dan membantu perkembangan seorang pekerja akan menimbulkan kesenangan untuk bekerja dalam diri.

3) Menurunnya tingkat ketidakhadiran

Jika karyawan tidak merasa nyaman dan tertekan dalam kantor, tentu keinginan untuk absen akan timbul. Perusahaan dapat memberikan lingkungan kerja yang positif, tentu karyawan akan betah berada di kantor.

4) Meningkatkan pelayanan perusahaan pada pelanggan atau klien

Perusahaan mampu memberikan lingkungan kerja yang kondusif, karyawan tentu dapat bekerja dengan lebih kolaboratif. Selain itu, kadar kepuasan kerja para karyawan pun kian tumbuh. Pada akhirnya karyawan yang bekerja dalam bidang pelayanan juga akan semakin baik. Pada akhirnya, pelanggan pun puas dengan layanan perusahaan.

### c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2019) kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain:

#### 1) Pekerjaan yang menantang.

Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baik pekerjaannya. Karakteristik-karakteristik ini membuat kerja lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu menantang dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang middle, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

#### 2) Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan-harapan karyawan. ketika bayaran dianggap adil sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

#### 3) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung.

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Adapun yang termasuk dalam kondisi kerja misalnya tata ruang,

kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperature, tingkat kebisingan.

4) Hubungan interpersonal.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan seseorang juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Untuk memelihara dan mempertahankan hubungan interpersonal ini, perlu diterapkannya: saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka dan keakraban antar karyawan.

**d. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Fuad (2014) kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang ditawarkan. Batasan mengenai indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (Fuad, 2014):

1) Kepuasan dengan gaji

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat adil berdasarkan pada

tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Jika gaji yang diberikan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji.

## 2) Kepuasan dengan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Proses pemindahan dari jabatan satu ke jabatan lain yang lebih tinggi (promosi) selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan.

## 3) Kepuasan dengan rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran serta bantuan kepada sesama rekan kerja. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama

tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan karena lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pekerjaan.

4) Kepuasan dengan atasan

Tugas atasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik. Gaya kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

5) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

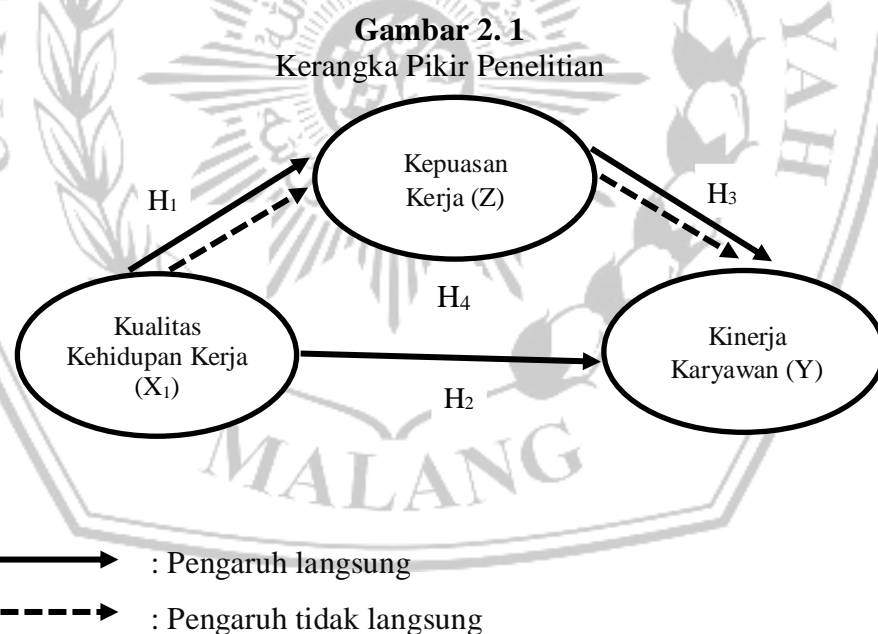
Unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan

tersebut karyawan mempunyai kesempatan untuk belajar dan memperoleh peluang menerima tanggung jawab.

## C. Kerangka Pikir dan Hipotesis

### 1. Kerangka Pikir

Konsep atau kerangka pemikiran menggambarkan hubungan antara variabel pada penelitian ini yang menjadi acuan alur pembahasan pada penelitian ini. Kerangka konsep ini menunjukkan bagaimana hubungan antar variabel dimana pada penelitian ini didefinisikan terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Konsep penelitian ini tertuang dalam gambar sebagai berikut:



Sumber : Diolah (2023)

## 2. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik dengan data (Sugiyono, 2018). Agar dalam penelitian ini dapat terarah sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

### a. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian Iqram (2019) membuktikan bahwa secara parsial kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja adalah konsep manajemen yang menggambarkan hubungan antara manajemen dan karyawan berkualitas dari segi pekerjaan. Penelitian Hefni (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian Mengko *et al.*, (2023) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana karyawan yang mendapatkan kualitas kehidupan kerja baik mampu meningkatkan kepuasan kerja. Didukung oleh penelitian Irawati & Novianti (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu.

H<sub>1</sub>: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Garuda Lintas Cakrawala

**b. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian Umayasari *et al.*, (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah proses dimana organisasi memberi respon pada kebutuhan karyawan, hal ini secara langsung mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Mengko *et al.*, (2023) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Hefni (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik dukungan dari kualitas kehidupan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian Indah & Damayanti (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu.

H<sub>2</sub>: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Garuda Lintas Cakrawala

**c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian Mawu *et al.*, (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh



usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Penelitian Ali (2021) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Indah & Damayanti (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian Irawati & Novianti (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mendukung peningkatan kinerja. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu.

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Garuda Lintas Cakrawala

#### **d. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian Hefni (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan konsep yang berbicara tentang kesejahteraan dan kebahagiaan hidup karyawan dalam bekerja, karyawan yang sejahtera mendukung peningkatan kepuasan kerja sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Mawu *et al.*, (2022) membuktikan bahwa secara simultan kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Hidayat & Ariyanto (2021) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian Irawati & Novianti (2022) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, hal ini artinya kualitas kehidupan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu.

H<sub>4</sub> : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Garuda Lintas Cakrawala

