

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Landasan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang dilakukan ini dapat disajikan pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama dan Tahun   | Variabel dan Teknik Analisis Data   | Hasil   |
|-----|------------------|---|---|
| 1.  | Handayani (2018) | <p><b>Variabel bebas:</b><br/>Kualitas kehidupan kerja</p> <p><b>Variabel terikat:</b><br/>Niatan berhenti kerja</p> <p><b>Variabel Mediasi</b><br/>Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan</p> <p><b>Analisis Data:</b><br/>Analisis Jalur</p> | <p>Hasi penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepuasan kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap niatan berhenti kerja, (2) kinerja terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap niatan berhenti kerja, (3) kepuasan kerja tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, (4) kualitas kehidupan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap niat berhenti kerja serta (6) kualitas kehidupan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p> |
| 2.  | Priyono (2020)   | <p><b>Variabel bebas:</b><br/>Kualitas Kehidupan Kerja</p> <p><b>Variabel terikat:</b><br/>Kehidupan karyawan</p> <p><b>Variable mediasi :</b><br/>Kepuasan kerja</p> <p><b>Analisis Data:</b><br/>Regresi linier</p>                       | <p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik simpulan sebagai berikut: (1). Kualitas Kehidupan Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan bagian T.U.K PG. Kebon Agung Malang. (2). Kualitas Kehidupan Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada karyawan bagian T.U.K PG. Kebon Agung Malang. (3). Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan bagian T.U.K PG. Kebon Agung Malang. (4). Kualitas Kehidupan Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja</p>                           |

|    |                |   |  |
|----|----------------|---|--|
|    |                |   | Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada karyawan bagian T.U.K PG. Kebon Agung Malang  |
| 3. | Hidayah (2021) | <p><b>Variabel bebas:</b><br/>Kualitas kehidupan kerja</p> <p><b>Variabel terikat:</b><br/><i>Turnover Intention</i></p> <p><b>Analisis Data:</b><br/>Regresi linier sederhana</p>                              | Hasil analisis dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja berada pada kategori buruk dan <i>turnover intention</i> karyawan PT Karyamitra Budisentosa termasuk dalam kriteria tinggi. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> PT. Karyamitra Budisentosa, artinya semakin baik kualitas kehidupan kerja maka <i>turnover intention</i> PT. Karyamitra Budisentosa akan mengalami penurunan.   |
| 4. | Wahyuni (2022) | <p><b>Variabel bebas:</b><br/>Kualitas Kehidupan Kerja, Beban Kerja, Kepuasan Kerja,</p> <p><b>Variabel terikat:</b><br/><i>Turnover Intention</i></p> <p><b>Analisis Data:</b><br/>Regresi linier berganda</p> | Terdapat hubungan antara kualitas lingkungan kerja dengan kepuasan kerja ( $p=0,000$ ). hubungan antara kualitas lingkungan kerja dengan <i>turnover intention</i> ( $p=0,102$ ). hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja ( $p=0,000$ ). hubungan antara beban kerja dengan <i>turnover intention</i> ( $p=0,046$ ). hubungan antara kualitas lingkungan kerja dan beban kerja ( $p=0,000$ ). hubungan antara kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i> ( $p=0,000$ ). hubungan antara kualitas lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dampaknya <i>turnover intention</i> ( $p=0,0016$ ). hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja dampaknya <i>turnover intention</i> ( $p=0,102$ ). Kesimpulan: Ada hubungan bermakna kualitas kehidupan kerja, beban kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap <i>turnover intention</i> pada perawat Rumah Sakit. |
| 5. | Putra (2017)   | <p><b>Variabel bebas:</b><br/>Lingkungan kerja dan kepuasan kerja</p> <p><b>Variabel terikat:</b><br/><i>Turnover Intention</i></p>   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Pihak manajemen harus   |

|    |                 |   |  |
|----|-----------------|---|--|
|    |                 | <b>Analisis Data:</b><br>Regresi linier berganda  | memperhatikan dan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap nilai kompensasi yang diberikan serta memperhatikan lingkungan kerja karyawan dalam hubungan komunikasi antar karyawan. Hal ini bertujuan agar dapat menciptakan dan meningkatkan loyalitas kerja pada karyawan serta mengurangi tingkat <i>turnover intention</i>   |
| 6. | Turang (2022)   | <b>Variabel bebas:</b><br>Kualitas kehidupan kerja<br><b>Variabel terikat:</b><br>Kepuasan Kerja<br><b>Variabel Mediasi:</b><br>Perilaku keinginan keluar<br><b>Analisis Data:</b><br>Analisis Jalur    | Dari hasil pengujian statistik telah mendapati bahwa kualitas kehidupan kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja mempengaruhi Perilaku keinginan keluar serta Kepuasan Kerja tidak mempengaruhi perilaku keinginan keluar.   |
| 7. | Hefni (2022)    | <b>Variabel bebas:</b><br>Kualitas kehidupan kerja<br><b>Variabel terikat:</b><br>Kinerja Karyawan<br><b>Variabel Mediasi:</b><br>Kepuasan Kerja<br><b>Analisis Data:</b><br>Analisis Jalur             | Hasil penelitian adalah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai. BKPSMSD Kota Jambi hendaknya lebih meningkatkan kualitas kehidupan kerja pegawai agar kinerja pegawai semakin baik. |
| 8. | Silvyana (2019) | <b>Variabel bebas:</b><br><i>Work-Family Conflict</i><br><b>Variabel terikat:</b><br><i>Turnover Intention</i><br><b>Variabel Mediasi:</b><br>Kepuasan Kerja<br><b>Analisis Data:</b><br>Analisis Jalur | Hasil penelitian ini menemukan bahwa <i>work-family conflict</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. <i>Workfamily conflict</i> berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi secara parsial pada pengaruh <i>work-family conflict</i> terhadap <i>turnover intention</i>         |
| 9. | Cahya (2023)    | <b>Variabel bebas:</b><br><i>Work-Family Conflict</i><br><b>Variabel terikat:</b>   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan   |

|     |              |   |   |
|-----|--------------|---|---|
|     |              | <b>Kepuasan Kerja</b><br><b>Variabel Mediasi</b><br>Keterlibatan Karyawan<br><b>Analisis Data:</b><br>Analisis Jalur  | terhadap kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, keterlibatan karyawan tidak memediasi kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.  |
| 10. | Sudiq (2020) | Variabel bebas:<br>Kualitas kehidupan kerja<br>Variabel terikat:<br>Komitmen Organisasi<br>Variabel Mediasi<br>Kepuasan Kerja<br>Analisis Data:<br>Analisis Jalur | Penelitian ini menghasilkan kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yang berarti semakin tinggi atau semakin rendah variabel kualitas kehidupan kerja akan memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan perusahaan. Selanjutnya pada pengaruh kualitas kehidupan kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi atau semakin rendah variabel kualitas kehidupan kerja akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan perusahaan. Namun pada variabel kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang mengindikasikan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat mengintervening hubungan dari variabel kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Segar Murni Utama di Mojokerto |

## B. Tinjauan Teori

### 1. *Turnover Intention*

#### a. Pengertian *Turnover Intention*

Pengertian *turnover intention* keluar masuknya karyawan dalam sebuah organisasi merupakan fenomena yang biasa terjadi di era sekarang ini. Peristiwa tersebut erat kaitannya dengan *turnover intention* (keinginan

keluar) dari karyawan yang bersangkutan. Dalam memahami latar belakang munculnya keinginan keluar tersebut, sebaiknya kita pahami terlebih dahulu pengertian dari *turnover intention*. Widjaja (2008) menjelaskan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Intensi keluar merupakan ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar mencari pekerjaan yang baru, sedangkan Robbins dan Judge (2015) mengatakan sesuatu yang berbeda, menurutnya *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Siregar (2006) *turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

*Turnover intention* dipengaruhi oleh stres kerja dan lingkungan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah kerja, yaitu karakteristik individual dan faktor lingkungan kerja. Mathis dan Jackson (2011) *turnover intention* merupakan proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan, sedangkan Mobley (2011) *turnover intention* adalah hasil evaluasi individu mengenai

kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan niatan yang muncul dari individu untuk meninggalkan pekerjaannya dalam rangka mendapat pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Niatan ini dilandasi adanya faktor lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan hati nurani individu tersebut, seperti adanya tekanan kerja yang berlebihan (stress) baik dari sesama rekan kerja, atasan, maupun perkerjaan itu sendiri.

b. Jenis-jenis *Turnover Intention*

Kasmir (2016) mengatakan bahwa secara umum karyawan yang keluar dari perusahaan biasanya disebabkan oleh 2 (dua) hal:

1. Diberhentikan

Diberhentikan maksudnya adalah karyawan diberhentikan dari perusahaan disebabkan oleh berbagai sebab, misalnya telah memasuki usia pensiun, atau mengalami cacat sewaktu bekerja, sehingga tidak mampu lagi bekerja. Untuk yang pensiun alasannya karena sudah memasuki usia pensiun, sedangkan yang dipensiunkan karena cacat, karena dianggap sudah tidak atau kurang memiliki kemampuan, sehingga tidak mampu lagi bekerja seperti semula. Kemudian diberhentikan juga dapat dilakukan perusahaan karena karyawan melakukan perbuatan yang telah merugikan perusahaan, misalnya kasus penipuan, pencurian atau hal-hal yang merugikan lainnya.

## 2. Berhenti sendiri

Artinya karyawan berhenti dengan keinginan atau permohonannya sendiri, untuk keluar dari perusahaan, tanpa campur tangan pihak perusahaan. Alasan pemberhentian ini juga bermacam-macam, misalnya karena masalah lingkungan kerja yang kurang kondusif, kompensasi yang kurang, atau jenjang karir yang tidak jelas atau ketidaknyamanan lainnya. Alasan seperti ini terkadang tidak dapat diproses oleh pihak sumber daya manusia dan berusaha untuk dipertahankan dengan pertimbangan berbagai hal, misalnya kemampuan karyawan masih dibutuhkan. Namun jika karyawan tersebut merasa tidak diperlukan tenaganya, maka segera akan diproses untuk diberhentikan, karena jika karyawan yang sudah minta berhenti dan tetap dipertahankan, akan mengakibatkan motivasi kerjanya lemah dan berdampak kepada kinerjanya. Bahkan banyak kasus terkadang karyawan tersebut membuat ulah yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

## 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Mobley (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh:

### a. Faktor-faktor keorganisasian, meliputi:

- 1) Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak begitu banyak, karena organisasi-organisasi yang lebih besar mempunyai kesempatan-kesempatan mobilitas intern yang lebih banyak, seleksi

personalia yang canggih dan proses-proses manajemen sumber daya manusia, sistem imbalan yang lebih bersaing, serta kegiatan-kegiatan penelitian yang dicurahkan bagi pergantian karyawan.

- 2) Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan komunikasi. Ada tanda-tanda yang menunjukkan bahwa unit-unit kerja yang lebih kecil, terutama pada tingkat tenaga kerja kasar, mempunyai tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.
- 3) Penggajian, para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan. Selain itu faktor penting yang menentukan variasi-variasi antar industri dalam hal pelepasan sukarela adalah tingkat penghasilan yang relatif. Pergantian karyawan ada pada tingkat tertinggi dalam industri-industri yang membayar rendah.
- 4) Bobot pekerja, masalah pokok ini banyak mendapatkan perhatian dalam bagian berikut mengenai variabel-variabel individual karena adanya dugaan bahwa tanggapan-tanggapan berperilaku dan sikap terhadap pekerjaan sangat tergantung pada perbedaan-perbedaan individual. Dalam hal ini perhatian dipusatkan pada kumpulan hubungan antara pergantian



karyawan dan ciri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk rutinitasi atau pengulangan tugas, autonomi atau tanggung jawab pekerjaan.

- 5) Gaya penyeliaan, sebuah telaah mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tertinggi dalam kelompok-kelompok kerja dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa mempedulikan tingkat strukturnya. Selain itu didapati bahwa kurangnya pertimbangan ke penyeliaan merupakan alasan nomor dua yang paling banyak dikatakan sebagai penyebab pemberhentian karyawan.

b. Faktor Individual

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.
- 2) Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh, menunjukkan bahwa semakin kecil perasaan puas terhadap pekerjaan itu, semakin besar keinginan untuk keluar.
- 3) Pembayaran, hubungan tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan cukup taat asas untuk membenarkan pembayaran sebagai pembesar pergantian karyawan yang secara hipotetik paling utama pada setiap telaah mengenai organisasi.

- 4) Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karier dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapanharapan terhadap karir yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan.
- 5) Bobot pekerjaan, merupakan satu diantara korelasi-korelasi kepuasan yang cukup kuat dalam hubungannya dengan pergantian karyawan.
- 6) Kerabat-kerabat kerja, hubungan kerabat kerja dan kepuasan itu terlalu kasar. Hubungan kerabat kerja mempunyai berbagai dimensi dan mencerminkan kepentingan-kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan individual, serta hubungan antara peralatan dan individu.
- 7) Penyeliaan, dapat dikaitkan dengan pergantian karyawan untuk dapat menangani interaksi pimpinan dan bawahan.
- 8) Keikatan terhadap organisasi, sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi.
- 9) Harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, secara empiris variabel ini cukup mendapat dukungan untuk menimbulkan kesan bahwa variabel ini cukup penting untuk mendapat perhatian pada analisisanalisis pergantian karyawan pada tingkat individu.

10) Niat untuk pergi atau tinggal, sebagai suatu konsep perilaku niat seseorang harus menjadi peramal perilaku yang baik. Secara empiris ukuran-ukuran perilaku niat untuk pergi atau tinggal terlihat sebagai salah satu dari peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu.

11) Tekanan jiwa, sebagai suatu kondisi yang dinamis yang menghadapkan individu pada kesempatan, kendala, dan/atau keinginan untuk menjadi apa yang disenanginya, dan melakukan apa yang disukainya, dan yang penyelesaiannya di resapi sebagai hal yang tidak tentu tetapi yang akan memberikan hasil-hasil yang penting.

12) Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi laju pergantian karyawan. Hal ini dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Tetapi apabila lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan maka akan membawa dampak

positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa betah bekerja pada perusahaan tersebut.

#### 4. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley (2011) mengemukakan ada tiga indikator dari *turnover intention*, antara lain:

a. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

b. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

c. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Menurut Harnoto (2002): “*Turnover intentions* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.” Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intentions* karyawan dalam sebuah perusahaan.

- a. Absensi yang meningkat. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- b. Mulai malas bekerja. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
- c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja. Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- d. Peningkatan protes terhadap atasan. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap

kebijakankebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

- e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Peneliti akan menggunakan indikator dari Mobley (2011) sebagai acuan dalam penelitian ini. Indikator dari Mobley (2011) digunakan karena disebutkan secara spesifik dan mudah dipahami sehingga tidak menimbulkan kerancuan bagi peneliti dalam meneliti maupun mengambil kesimpulan, indikator tersebut meliputi: pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*), keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*).

## **2. Kepuasan Kerja**

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

Handoko (2014) menyatakan “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap

pekerjaannya. Davis dalam Mangkunegara (2017) mengatakan “Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja.” Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi. Sejalan dengan pendapat Luthans (2016) mengenai faktor-faktor kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan promosi, pengawasan/supervisi, serta kelompok kerja. Faktor-faktor tersebut hendaknya menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memastikan terciptanya kepuasan kerja bagi seluruh karyawannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo,2018)

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah mengenai apa yang membuat seseorang puas ataupun tidak puas dalam pekerjaannya setelah adanya interaksi dengan rekan kerja dan pemimpinnya, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, menentukan struktur kekuasaan, menentukan standar kerja, hidup dalam kondisi kerja yang kurang ideal, beradaptasi dengan teknologi baru. Jika pegawai merasakan

hal-hal yang positif terhadap pekerjaannya maka dapat dikatakan pegawai tersebut telah mendapatkan kepuasan kerja namun jika hal-hal negatif yang justru dirasakan maka ketidakpuasan kerjalah yang pegawai dapatkan. Dengan kata lain, bahwa keyakinan seseorang pegawai terhadap pekerjaannya hingga merasa puas jauh lebih produktif apabila dibandingkan dengan pegawai yang merasa ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

**b. Indikator Kepuasan Kerja**

Adapun indikator kepuasan kerja diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Robbins dan Judge (2017), akan digunakan dalam penelitian ini yang menyatakan ada 7 (tujuh) indikator, yakni:

1. Sikap terhadap pekerjaan (*type of work*)

Jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai seperti administratif, manajerial, perencanaan, keuangan, dan lain-lainnya. Kepuasan terhadap pekerjaan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan yaitu merasakan senang atau mampu menyelesaikan pekerjaan dan adanya dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Sikap terhadap keahlian yang dibutuhkan (*skills needed*)

Sejumlah keahlian yang diperlukan atau menjadi sebuah persyaratan untuk dapat melakukan pekerjaan tertentu. Misalnya, *communications skill* adalah keahlian yang wajib dimiliki oleh pegawai bagian *customer service*. Semakin sulit atau tingginya *skill* yang dibutuhkan, maka tingkat kepuasan kerja juga makin tinggi. Kepuasan terhadap keahlian



yang dibutuhkan dalam hal ini terkait dengan pekerjaan yang diberikan instansi atau instansi sesuai dengan latar belakang pendidikan dan sesuai dengan kemampuan dan keahlian.

3. Sikap terhadap supervisi atasan (*supervision*)

Tingkat pengawasan dan bimbingan yang diberikan dalam sebuah pekerjaan. Contohnya, staf-staf marketing akan mendapatkan pengawasan dan bimbingan dari atasannya yaitu *marketing manager* atau *sales leader*, staf-staf keuangan dapat supervisi dari kepala bagian keuangan, staf-staf produksi dapat supervisi dari kepala produksi atau melalui *quality control*, dan lain-lainnya. Kepuasan terhadap supervisi ditunjukkan dengan atasan memberikan dukungan kepada pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan memperlakukan pegawai secara adil.

4. Sikap terhadap imbalan (*present pay*)

*Present pay* adalah apa yang diperoleh oleh pegawai pada saat ini yang melingkupi nominal gaji dan juga tunjangan. Kepuasan tersebut ditunjukkan dengan adanya gaji dan tunjangan yang diterima di Instansi sepadan dengan pekerjaan dan tanggungjawab, menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang baik terhadap pegawai dan memberikan *reward* yang layak bagi pegawai yang berprestasi

5. Kesempatan/pejuang promosi (*promotion opportunity*)

Semakin besar peluang promosi atau kenaikan jabatan yang diberikan pada pegawai maka mereka akan semakin kompetitif dan tingkat

kepuasan juga semakin tinggi. Kepuasan terhadap promosi dapat ditunjukkan dengan adanya instansi memberikan kesempatan kenaikan posisi jabatan kepada pegawainya dan kenaikan posisi diberikan yang memenuhi syarat-syarat yang sesuai dengan ketentuan Instansi.

6. Sikap terhadap budaya kerja (*culture*)

Beberapa instansi atau instansi memiliki budaya kerja yang sangat cepat, dan adanya tingkat kesetaraan antara atasan dan bawahan sementara instansi atau instansi lainnya memiliki budaya yang cenderung birokratif, kesenjangan antara atasan dan bawahan sangat terlihat, dan lain-lainnya. Kepuasan terhadap budaya kerja dapat ditunjukkan dengan terjalannya komunikasi antara atasan dengan bawahan dan antara sesama pekerja di Instansi berjalan baik dan lingkungan kerja di Instansi kondusif bagi pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Sikap terhadap hubungan antara rekan kerja (*relationship with coworkers*)

Dalam instansi atau instansi yang memiliki lingkungan kerja yang baik, dimana komunikasi berjalan lancar dan hubungan antar pegawai juga terjalin baik, maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi. Kepuasan pegawai tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya hubungan kerja baik dengan pegawai lain di Instansi dan konflik yang terjadi ditempat kerja (instansi) dapat diatasi dengan baik.

**c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins, (2018) 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 pegawai akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Penghargaan yang sesuai

Pegawai menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan-harapan pegawai. 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.

Pegawai berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk dalam kondisi kerja misalnya tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, tingkat kebisingan.

#### 4. Hubungan interpersonal.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi pegawai 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 pegawai.

Menurut Hasibuan (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak.
- b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian.
- c. Berat ringannya pekerjaan.
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- e. Peralatan yang mendukung.
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut As'ad (2013) sebagai berikut:

- 1) Faktor individual, meliputi umur, watak dan harapan.
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kebebasan berpolitik, kegiatan perserikatan pekerja dan hubungan masyarakat.

- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah/gaji, pengawasan, kentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju

**d. Teori Kepuasan Kerja**

*Theories of job satisfaction* ini menjadi landasan tentang proses perasaan terhadap kepuasan kerja. *Theories of job satisfaction* mencoba mengungkapkan apa saja yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Ada beberapa teori kepuasan kerja menurut para ahli, yakni sebagai berikut:

1. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Frederik Herzberg (1966) dalam Rivai & Sagala, 2013) yang menemukan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivator dan *hygiene* faktor. Kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan.

Sebaliknya ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai. Jika faktor tersebut tidak terpenuhi, maka karyawan tidak akan puas. Namun jika besarnya

faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pegawai tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2. Teori ketidaksesuaian (*discrepansi theory*)

Teori dikemukakan oleh Porter & Locke (1969) dalam Rivai & Sagala, (2013) ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

3. Teori keadilan (*equity theory*)

Teori dari Zaleznik (1958) dalam Rivai & Sagala, (2013) mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pegawai yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji,

keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Menurut teori ini, setiap pegawai akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka pegawai akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa juga tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja diperoleh apabila kenyataan yang dilakukan dalam pekerjaannya sesuai dengan apa yang akan didapatkan dari hasil pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Sebaliknya ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai. Dari teori tersebut seseorang yang mendapatkan dukungan sosial yang diberikan akan meningkatkan kepuasan kerja individu.

### **3. Kualitas Kehidupan Kerja**

#### **a. Pengertian kualitas kehidupan kerja**

Cascio (2006) 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 QWL. Menurut Wibowo (2017), dengan usaha memaksimalkan kualitas kehidupan kerja di perusahaan dapat memunculkan peranan para karyawan, untuk perbaikan kinerja dan produktivitas.

Selain itu, pemberian kualitas kehidupan kerja yang memadai juga merupakan bentuk penghargaan terhadap kemampuan para karyawan yang memiliki sebuah kualitas kehidupan kerja pada perusahaan. Mereka akan ditunjukkan terhadap sumber daya yang dimiliki beserta manajemen perusahaan agar nantinya mengembangkan lingkungan kerja dan dapat memberikan kontribusi terhadap perbaikan kinerja mereka. Para karyawan yang bekerja menginginkan pekerjaan yang mampu memenuhi kebutuhan materil dan non materil. Bukan hanya pekerjaan yang memberikan penghasilan tetapi juga pekerjaan yang mampu memberikan tambahan ilmu, dan membuat mereka merasa bermakna berada di



perusahaan karena telah ikut terlibat memutuskan kebijakan terkait segala hal yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

Selanjutnya Nawawi (2016), mengemukakan kualitas kehidupan kerja atau disingkat QWL merupakan usaha perusahaan untuk dapat menciptakan perasaan aman dan kepuasan dalam bekerja, agar sumber daya manusia di dalam perusahaan menjadi kompetitif. Pendapat lain dari Siagian (2015) bahwa aspek kualitas kehidupan kerja merupakan konsep sistematis di dalam kehidupan organisasional yang menekankan keterlibatan para pekerja untuk menentukan cara mereka bekerja dan apa sumbangan yang dapat mereka berikan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran pencapaian produktivitas. Sangat penting bagi perusahaan untuk memahami dan memperhatikan kebutuhan para karyawan, dengan berupaya menjadikan pekerjaan memberi dampak positif kepada mereka dan perusahaan.

Dampak yang dimaksud ialah dalam bentuk, seperti pandangan bahwa pekerjaan dapat memberikan wawasan baru dan tantangan bagi karyawan, namun selain itu juga kontribusi maksimal untuk pencapaian perusahaan. Hal ini yang akan menambah motivasi untuk karyawan dalam bekerja. Menurut Ristanti & Dihan (2016) yang dimaksud kualitas kehidupan kerja adalah sebuah pandangan dari pekerja terhadap situasi dan pengalaman di tempat kerja. Artinya dalam praktik merealisasikan kualitas kehidupan kerja, perusahaan berusaha melihat dari sudut pandang para pekerja, kualitas kehidupan kerja yang baik pada sebuah

perusahaan akan membuat karyawan merasa lebih bernilai bagi perusahaan, kemudian dengan pekerjaan yang dilakukan akan meningkatkan kompetensi karyawan serta membantu menghasilkan kinerja optimal. Jika hal tersebut dirasakan oleh karyawan maka itu indikasi keberhasilan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Saraji dan Dargahi (2006), kualitas kehidupan kerja merupakan program yang komperhensif, dimana pelaksanaan aspek kualitas kehidupan kerja bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pekerja, sebagai bagian pembelajaran, serta membantu mengelola perubahan dan transisi supaya berjalan dengan baik. Kualitas kehidupan kerja menekankan perusahaan, agar tidak hanya memberikan apa yang di butuhkan oleh karyawan dari persepsi perusahaan, akan tetapi mereka dapat memberikan masukan apa saja hal yang mereka butuhkan di dalam meningkatkan kinerja yang mereka hasilkan.

Seperti terkait fasilitas kerja, kejelasan karier, komunikasi dan pemecahan masalah yang terbuka, terlindungi dari pemberhentian, perhatian terhadap kesehatan, gaji yang layak melalui keterlibatan dalam memberi kebebasan untuk mengutarakan hal yang mereka inginkan demi kelancaran dalam menunaikan pekerjaan. Keterlibatan yang dimaksud yaitu sebuah partisipasi karyawan untuk ikut menentukan kebijakan yang akan di terapkan yang menyangkut para karyawan itu sendiri, sehingga meningkatkan rasa kebanggaan bagi para karyawan. Anatan dan

Ellitan (2009) mengatakan kualitas kehidupan kerja merupakan cara berfikir tentang manusia, pekerjaan dan organisasi yang menitikberatkan pada dampak pekerjaan yang terhadap efektifitas organisasional dan karyawan, disamping memberikan masukan berupa gagasan partisipatif dalam memecahkan permasalahan dan pembuat keputusan.

Konsep kualitas kehidupan kerja lebih mengutamakan memberikan kebebasan kepada pekerja atau karyawan untuk ikut terlibat aktif memutuskan kebijakan terkait pekerjaan, mendesain lingkungan tempat kerja, mendapatkan segala kebutuhan yang membantu dalam bekerja agar menghasilkan pertumbuhan kemampuan para karyawan sehingga kompetensi mereka bertambah dan meningkatkan efektifitas serta efisiensi perusahaan. Menurut Siagian (2015) filsafat yang melatarbelakangi konsep kualitas kehidupan kerja diantaranya:

- a. Dalam memperkerjakan karyawan, perusahaan tidak hanya memanfaatkan tenaganya, akan tetapi juga kemampuan intelektual mereka dalam memecahkan masalah di dalam pekerjaan yang dihadapi.
- b. Harkat dan juga martabat manusia merupakan hal yang mutlak untuk diakui dan dihargai.
- c. Gaya manajerial yang di inginkan oleh karyawan adalah yang demokratik.

Pada akhirnya tujuan penerapan aspek ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan, melalui keterlibatan aktif karyawan

dalam peningkatan mutu kehidupan berkarya mereka di perusahaan, dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan dalam bekerja untuk membuat pekerjaan yang mereka lakukan mampu dikerjakan dengan optimal sehingga perusahaan mampu mencapai sasaran produktivitas.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja

Menurut Anatan & Ellitan (2009), menyebutkan beberapa faktor yang menentukan keberhasilan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja di perusahaan yang berfokus pada keterlibatan:

1) Persepsi akan kebutuhan

Kualitas kehidupan kerja akan berhasil meningkat apabila berfokus pada kebutuhan, yaitu kebutuhan dari para karyawan, tentang apa saja yang di perlukan dalam memudahkan ketika bekerja ataupun apa yang diperlukan agar mereka selalu merasa bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

2) Berfokus pada masalah yang penting di dalam organisasi

Dalam memberikan tanggung jawab lebih kepada pekerja untuk memberikan inisiatif atau masukan kepada perusahaan, difokuskan pada bagian vital namun yang kurang berkembang. Kebebasan untuk menerapkan ide oleh para karyawan supaya bagian tersebut berkembang dan mampu memberikan kontribusi bagi organisasi secara maksimal.

3) Memiliki struktur untuk mengidentifikasi memecahkan masalah

Dalam mencari pemecahan masalah, harus melalui konseptual,

artinya tim kerja harus menjabarkan langkah-langkah yang perlu di tempuh hingga pada penyelesaian masalah. Ini penting untuk menghindari kegagalan dalam menjalankan kegiatan saat memecahkan masalah

4) Sistem imbalan di desain dengan baik sesuai tuntutan yang ada  
Dalam memberikan imbalan harus sesuai dengan beban kerja yang di berikan, semakin banyak karyawan terlibat dan berkontribusi dalam pekerjaannya maka imbalan harus semakin besar.

5) Berbagai sistem dan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi  
Sistem yang ada di perusahaan tidak kaku begitu juga dengan nilai-nilai di perusahaan, ini dimaksudkan agar keduanya fleksibel mengikuti perkembangan, demi kelancaran dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja

6) Keterlibatan seluruh anggota organisasi  
Keberhasilan dalam mengaplikasikan ide-ide dan gagasan dari para karyawan, perlu adanya dukungan dari seluruh elemen di perusahaan. Keberhasilan akan mustahil terjadi jika hanya segelintir orang yang ikut terlibat dalam merealisasikan, karena memang penerapan sistem yang memberikan kebebasan kepada karyawan, bertujuan agar mereka berperan aktif dan bisa bekerja sama dengan para manajer ataupun pimpinan di perusahaan dan bukan hanya sebagai penerima tugas

### c. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Mawu (2018) Kualitas Kehidupan Kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

#### 1. Kompensasi yang tepat dan adil

Penghargaan dari energi karyawan yang di manifestasikan sebagai hasil produksi, atau suatu jasa yang dianggap sama untuk itu, yang berwujud uang, dengan suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan. Berkaitan pula dengan kesesuaian antara gaji dengan standar sosial yang berkecukupan atau standar subyektif dari penerima.

#### 2. Lingkungan kerja yang aman dan sehat

Lingkungan kerja yang aman dan sehat juga meliputi lingkungan kerja yang bebas dari kebisingan, bebas dari gangguan pandangan seperti pencahayaan di lingkungan kerja yang baik, dan bebas polusi

#### 3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan pekerja

Sejauh mana pekerjaan yang digeluti oleh karyawan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan segala kemampuan dan keterampilan yang dia miliki dan apakah pekerjaan tersebut memberikan tantangan bagi dirinya untuk terlibat seutuhnya. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang juga meliputi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengikuti

pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.

4. Interaksi sosial ditempat kerja

Sejauh mana lingkungan pekerjaan dan rekan kerja dapat menerima kehadiran individu dan sejauh mana lingkungan kerja lepas dari prasangka yang destruktif. Apakah karyawan mencapai identitas personal dan kepercayaan diri dikarenakan keadaan di tempat kerja yang bebas dari prasangka, egalitarianism (penganut paham persamaan), mobilitas ke arah atas, kelompok utama yang suportif, rasa kebersamaan antara grup, dan juga perasaan terbuka antar karyawan

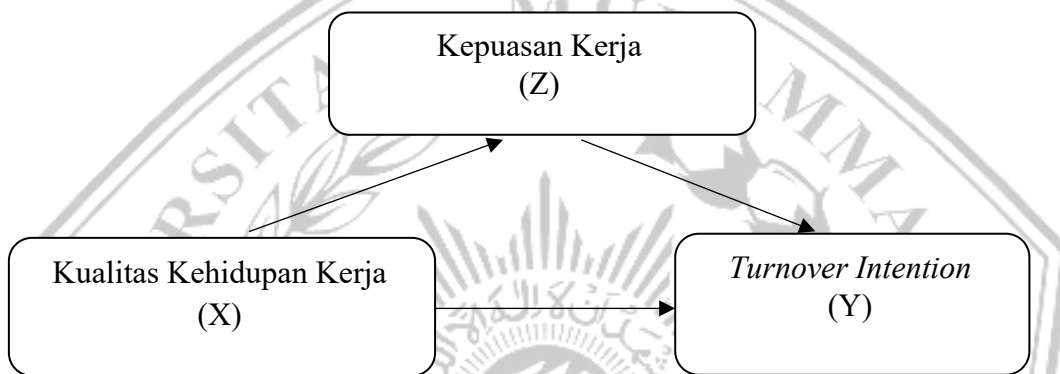
5. Hak-hak pegawai dalam kantor.

Sejauhmana organisasi dapat memenuhi hak-hak yang semestinya dimiliki karyawan dan sejauhmana organisasi memberikan kebebasan terhadap keleluasan pribadi (*privacy*). Mungkin terdapat banyak variasi untuk memperluas pengertian ini, termasuk juga budaya organisasi yang menghargai keleluasan pribadi, mentoleransi perbedaan dan adanya kesempatan untuk mengungkapkan pendapat, dan juga adanya kesetaraan dalam pendistribusian reward dari organisasi.

### C. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai

masalah penting (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian, peneliti akan menggunakan konsep untuk menggambarkan secara tepat fenomena yang hendak diteliti. Konsep menggambarkan suatu fenomena secara umum abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap sesuatu yang khas (Nazir, 2000). Sehingga pikir penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:



**Gambar 2.1**  
**Model Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan kerangka pikir dapat diketahui adanya penurunan dan peningkatan atas *turnover intention* ditinjau dari variabel kualitas kehidupan kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian Handayani (2018) dan Hidayah (2021) diperoleh hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, dari hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:



H<sub>1</sub>: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian Priyono (2020) diperoleh hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>2</sub>: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Wahyuni (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* dari hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Hasil penelitian Handayani (2018) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja karyawan, dari hasil tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>4</sub>: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja karyawan.