

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada bab ini penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Selain memaparkan teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi yang diangkat dalam penelitian ini, penulis juga akan memaparkan teori mengenai Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Sugiyono (2018:81), teori adalah alur logika atau penalaran, yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis. Secara umum, teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan (*explanation*), meramalkan (*prediction*), dan pengendalian (*control*).

2.1.1 Manajemen

Manajemen sangat penting dalam mengolah sumber daya yang ada pada suatu organisasi. Suatu organisasi yang mempunyai manajemen yang baik pasti dapat meningkatkan efektivitas organisasi tersebut, dan manajemen yang baik akan memudahkan untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien. Pengertian manajemen didasari sebagai suatu seni karena seni itu sendiri memiliki beberapa fungsi, diantaranya untuk mewujudkan tujuan yang nyata dengan cara memberikan manfaat. Manajemen memiliki arti yaitu memimpin, mengusahakan, mengendalikan, mengurus, serta mengelola. Pengertian manajemen secara ilmu dapat disebut sebagai bagian dari disiplin ilmu yang mengenalkan serta mengajarkan tentang proses untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan organisasi. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:8) menyatakan manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Menurut T. Hani Handoko (2015:8) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Ricky W. Griffin (2016:4) mengemukakan, Manajemen merupakan suatu ilmu yang sangat dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola perusahaan yang dipimpinnya untuk mencapai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dan berpendapat sebagai berikut :

“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed an organizations resources human, financial, phsyscal, and information) with the aim of achieving organizational goals in a effisent and effective manner”. Hal di atas menyatakan bahwa, manajemen adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan tujuan mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sangat penting bagi suatu organisasi, dan manajemen itu sendiri adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya organisasi yang didalamnya terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, secara efektif dan efisien, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan / instansi tersebut.

2.1.1.2 Fungsi – Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen ini oleh para pakar manajemen dikembangkan. Ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Tapi, pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan. Penjelasan terkait fungsi-fungsi tersebut Edison (2016:7) menyatakan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang sangat penting sebab apa yang dideskripsikan dalam perencanaan merupakan sebuah keputusan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Direksi memberikan otoritas pekerjaan dan alokasi biaya secara keseluruhan, pemimpin di tingkat unit bisnis membagi tugas pada para manajer, sedangkan manajer mengatur dan mengalokasikan pekerjaan pada tingkat operasional dan teknis.

3. Memimpin (*Leading*)

Fungsi memimpin diantaranya adalah mengarahkan dan menggerakkan bawahannya sesuai dengan tingkat kewenangannya.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa proses telah berjalan sesuai dengan rencana dan prinsip-prinsip yang sudah diterapkan.

Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen menurut Sembiring (2015:26) jika produktivitas berupa tingginya tingkat efektivitas kinerja dan efisiensi adalah ukuran keberhasilan organisasi, manajer sebagian besar bertanggung jawab atas prestasinya. Yang perlu “digaris bawahi” dalam pekerjaan setiap manajer adalah membantu organisasi mencapai kinerja tinggi terbaik dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan material. Hal ini dicapai melalui empat fungsi manajemen yang bersama-sama membentuk apa yang disebut sebagai proses manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan. Melalui pengertian tersebut dapat disimpulkan secara umum manajemen

Menurut Amirullah (2015:8) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

Menempatkan fungsi perencanaan (*planning*) sebagai proses awal dalam setiap kegiatan. Meski demikian Massie menempatkan urutan pengambilan keputusan (*decision making*) dan pengorganisasian (*organizing*) sebelum perencanaan itu sendiri. Hipotesis penulis, Massie ingin mengatakan bahwa, sebuah perencanaan hadir dari sebuah keputusan dan pengorganisasian. Jika demikian, pendapat Massie dan pakar lainnya tidak ada perbedaan prinsip, sebab kesemuanya menganggap perencanaan adalah keputusan strategis.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Manajemen memiliki sarana atau bisa juga disebut dengan alat-alat manajemen, unsur-unsur manajemen atau komponen manajemen. Banyak penulis menggunakan istilah sarana (*tools*) atau alat manajemen untuk menyebutkan unsur manajemen ini. Berikut unsur-unsur manajemen menurut para ahli:

Menurut Fremont E. Kast (2015:11) menyebutkan adanya dua unsur dasar manajemen, yaitu:

1. Manusia (*Men*)
2. *Materials* (Bahan-bahan)

Menurut O.F. Peterson (2016:72) memberikan definisi atas manajemen sebagai *the use of men, materials and money to achieve a common goal* (penggunaan sekelompok orang, material serta uang untuk mencapai tujuan bersama). Dari definisi tersebut nampak adanya 3 (tiga) unsur dasar manajemen, yaitu :

1. Manusia (*Men*)
2. *Materials* (Bahan-bahan)
3. *Money* (Uang)

Selain kelima unsur diatas terdapat unsur yang keenam dari manajemen yaitu "*Market*". Unsur-unsur manajemen tersebut biasanya dikenal dengan istilah 6 M didalam manajemen. (*The Six M's in Management*). Berikut adalah uraian singkat mengenai enam unsur manajemen tersebut Secara umum, unsur-unsur manajemen ada enam menurut Aminullah (2015 :9) yaitu :

1. Manusia (*Man*)

Sarana utama bagi setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia. Tanda adanya manusia, manajer tidak akan mungkin dapat mencapai tujuannya. Manusia adalah orang yang mencapai hasil melalui kegiatan orang-orang lain.

2. Uang (*Money*)

Untuk melakukan berbagai aktivitas perusahaan diperlukan uang. Uang yang digunakan untuk membayar upah atau gaji, membeli bahan-bahan, dan peralatan.

3. Bahan-Bahan (*Material*)

Material merupakan faktor pendukung utama dalam proses produksi, dan sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi, tanpa adanya bahan maka proses produksi tidak akan berjalan.

4. Mesin (*Machines*)

Dengan kemajuan teknologi, penggunaan mesin-mesin sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

5. Metode (*Methods*)

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar berdaya guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, metode merupakan sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

6. Pasar (*Markets*)

Pasar merupakan sarana yang tidak kalah penting dalam manajemen, karena tanda adanya pasar, hasil produksi tidak akan ada artinya sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya Manusia (SDM) adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama suatu organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk mendapatkan pengertian yang lengkap, berikut ini penulis mengemukakan beberapa definisi mengenai sumber daya manusia yang di kemukakan oleh para ahli, diantaranya :

Menurut Sedarmayanti (2015:13) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Menurut Gary Dessler (2015:4) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia (MSDM), adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama dari suatu instansi, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal”.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi diatas yang telah dijelaskan dapat ditarikan dan disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien serta merupakan suatu asset yang paling penting dan memiliki keterampilan, dorongan, daya dan karya yang dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen suatu sumber daya manusia penting bukan hanya bagi manajer dibagian HRD (*Human Resource Departement*), akan tetapi juga bagi semua manajer diseluruh bagian agar manajer tersebut mampu menerapkan pengelolaan SDM yang baik dan benar.

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan pegawai menggunakan segala kemampuannya, minatnya dan kesempatan untuk bekerja sebaik-baiknya. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan seharusnya mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara pegawai dalam jumlah kuantitas dan tipe kualitas yang tepat.

Menurut pendapat Widodo (2015:2) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan SDM, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara

memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana SDM itu berada.

Menurut pendapat Hanggraeni (2015:13) manajemen sumber daya manusia berguna agar para manajer tidak melakukan kesalahan-kesalahan dalam pengelolaan manusia seperti:

1. Mempekerjakan orang yang salah.
2. Mengalami tingkat turnover yang tinggi akibat pengelolaan sumber daya manusia yang buruk.
3. Pekerja bekerja tidak optimal.
4. Melakukan proses wawancara yang bertele-tele. Organisasi menghadapi tuntutan dari pengadilan akibat praktik pengelolaan sumber daya manusia yang tidak memenuhi aturan hukum dan perundangundangan.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dialih bahasakan oleh Edy Sutrisno (2016:7), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur Sumber Daya Manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi Sumber Daya Manusia.

4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan beberapa tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan, kemudian memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia merupakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan karyawan menggunakan segala kemampuannya, untuk meningkatkan kontribusi dalam bekerja.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita

dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaanya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, mulai dari pengadaan sampai pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM menurut Veithzal Rivai (2017:13) terdapat sepuluh fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan instansi, pegawai dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan instansi dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan instansi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan..

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu instansi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi manajemen sumber daya manusia, menurut Darodjat (2015), adalah sebagai berikut.

1. *Human resource planning*, yaitu merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan SDM bagi perusahaan untuk dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan melalui perencanaan sumber daya manusia.
2. *Personnel procurement*, yaitu mencari dan mendapatkan SDM, melalui: rekrutmen, seleksi, penempatan serta kontrak tenaga kerja, induksi.
3. *Personnel development*, yaitu mengembangkan SDM, keterampilanya, keahlian dan pengetahuannya melalui: program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan (analisis dan evaluasi), pengembangan karier.
4. *Personel maintenance*, yaitu memelihara SDM, gaji, reward, insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, menyelesaikan perselisihan perburuhan, menyelesaikan keluhan dan relationship karyawan dan lain sebagainya. Agar SDM berdedikasi tinggi, melalui: kesejahteraan (kompensasi), lingkungan kerja yang sehat dan aman, hubungan industrial yang baik.
5. *Personnel utilization*, yaitu memanfaatkan dan mengoptimalkan SDM, termasuk di dalamnya promosi, demosi, transfer, dan juga separasi. Agar

SDM bekerja dengan baik melalui: motivasi, penilaian karya/feedback, peraturan/pemberian hadiah dan hukuman.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:21) meliputi:

1. Perencanaan.

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan.

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian.

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan.

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan.

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi.

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian.

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan.

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian.

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan beberapa fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu: pertama fungsi perencanaan (*Planning*), kedua fungsi pengorganisasian (*Organizing*), ketiga pengarahan (*Directing*), dan keempat pengendalian (*Controlling*).

2.1.2.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14) peranan manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan menetapkan karyawan berdasarkan asas "*The right man in the right place and the right man in the right job*".
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Terdapat 9 (sembilan) peran manajemen sumber daya manusia dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian menurut Arifin dan Fauzi (2017:8):

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Melakukan perekrutan karyawan, seleksi dan penempatan pegawai sesuai kualifikasi pegawai yang di butuhkan perusahaan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan pemutusan hubungan kerja.
4. Membuat perkiraan kebutuhan pegawai di masa yang akan datang.
5. Memperkirakan kondisi ekonomi pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Senantiasa memantau perkembangan undang-undang ketenagakerjaan dari waktu ke waktu khususnya yang berkaitan dengan masalah gaji/upah atau kompensasi terhadap pegawai.
7. Memberikan kesempatan karyawan dalam hal pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan.
9. Mengatur pensiun, pemutusan hubungan kerja beserta perhitungan pesangon yang menjadi hak karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian ahli peranan Manajemen Sumber Daya Manusia diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa peranan dari Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu membuat perkiraan kebutuhan pegawai di masa yang akan datang, menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja, menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai, menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian, memperkirakan keadaan perekonomian, memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja, melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja pegawai, mengatur mutasi pegawai, dan mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.3 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi (*organization behavior*) pada hakekatnya mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat

perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam organisasi. Dengan demikian kerangka dasar teori perilaku organisasi ini didukung oleh dua komponen pokok, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku tersebut. Jadi, perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek- aspek tingkah laku manusia dalam organisasi atau suatu kelompok tertentu. Aspek pertama meliputi pengaruh organisasi terhadap manusia, sedang aspek kedua pengaruh manusia terhadap organisasi. Pengertian ini sesuai dengan rumusan *Kelly* dalam *bukunya Organizational Behavior* yang menjelaskan bahwa perilaku organisasi di dalamnya terdapat interaksi dan hubungan antara organisasi di satu pihak dan perilaku individu di lain pihak.

2.1.3.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Ilmu perilaku organisasi sudah sejak zaman dulu dipelajari secara tidak langsung oleh masyarakat. Pada awal abad 20, manusia sudah mengembangkan ilmu – ilmunya tentang berperilaku organisasi. Sejarah perilaku organisasi menjelaskan tentang bagaimana perkembangan perilaku organisasi dari masa ke masa. Oleh sebab itu, perilaku organisasi sudah melalui banyak tahap dan perkembangan sesuai dengan kejadian nyata yang di ambil dari para individu yang berperilaku dalam organisasi. Para ahli mengungkapkan bahwa perkembangan pengetahuan tentang berperilaku organisasi akan meningkatkan keefektifitasan kinerja seseorang dalam suatu organisasi.

Menurut Triatna (2015:2) “perilaku organisasi menjelaskan studi terhadap apa yang dilakukan orang-orang dalam suatu organisasi dan perilaku tersebut mempengaruhi kinerjanya dalam organisasi”.

Menurut Wijaya (2017:1) mengemukakan bahwa perilaku organisasi suatu disiplin ilmu yang mempelajari tingkah laku individu dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja baik kinerja individual, kelompok ataupun organisasi.

Menurut Robbins (2016:6) “perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi yaitu suatu sikap dan tingkah laku individu yang diharapkan dapat memberikan dampak baik bagi diri sendiri maupun organisasi. Perilaku organisasi merupakan hakikat mendasar pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi.

2.1.3.2 Unsur-Unsur Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi dapat diterapkan secara luas dalam perilaku yang orang-orang semua jenis organisasi seperti bisnis, sekolah dan organisasi jasa, apapun itu, ada kebutuhan untuk memahami perilaku organisasi. Menurut pendapat Dharma dalam Fahmi (2013), mengemukakan unsur-unsur pokok perilaku organisasi, yaitu

:

- a. Orang-orang

Membentuk system sesial intern organisasi, mereka terdiri dari orang-orang dan kelompok, baik yang resi dan formal.

b. Struktur

Menentukan hubungan resmi orang-orang dalam organisasi. Berbagai pekerjaan yang berbeda diperlukan untuk melakukan semua aktivitas organisasi, ada manajer dan pegawai.

c. Teknologi

Menyediakan sumber data yang digunakan orang-orang untuk bekerja dan sumber daya itu emempengaruhi tugas yang mereka dapat menghasilkan banyak halo dengan tangan kosong, jadi mereka mendirikan bangunan, merancang mesin, menciptakan proses kerja dan sumber daya.

d. Lingkungan

Semua organisasi beroperasi di dalam lingkunganluar, organisasi tidak berdiri sendiri. Ia merupakan bagian dari system yang lebih besar yang banyak membuat unsur lain, seperti pemerinth, keluarga, dan organisasi lainnya. Semua unsur ini saling mempengaruhi dalam suatu system yang rumit yang menjadi corak hidup seseorang.

2.1.3.3 Prinsip Dasar Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi dapat mencapai apa yang diharapkan dengan berdasarkan pada prinsip dasar perilaku orgnisasi seperi yang dikemukakan oleh Thoha (2014:36) sebagai berikut:

1. Manusia berbeda perilaku

Suatu kemampuan manusia yang berbeda-beda dengan banyaknya perbedaan maka dapat mengkombinasi sebuah pemikiran-pemikiran yang dapat dipergunakan untuk menyerap informasi dan kecerdasan seseorang yang bekerja sama didalam suatu organisasi.

2. Kebutuhan yang berbeda

Kebutuhan pada manusia yang berbeda-beda sangat bermanfaat untuk memahami konsep perilaku seseorang di dalam organisasi, hal tersebut dapat dipergunakan untuk kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamana yang berorientasi tujuan di dalam kerja sama organisasi.

3. Membuat pilihan untuk bertindak

Dalam organisasi seseorang membuat pilihan untuk rasional dalam bertindak sebagai suatu pilihan perilaku, dengan pelayanan yang akurat maupun berjalan sesuai aturan-aturan yang berada di dalam organisasi.

4. Mengalami lingkungan dan pengalaman

Memahami lingkungan adalah suatu proses aktif, dimana seseorang mencoba membuat lingkungannya itu mempunyai arti bagi individu. Dan pengalaman sebagai usaha untuk mengevaluasi apa yang sudah dialami supaya menjadi lebih baik, hal tersebut sangat perlu karena pengalaman seseorang itu berbeda-beda dalam suatu organisasi menjadi lebih meningkat dan menghasilkan proses kinerja yang baik.

5. Reaksi senang atau tidak senang

Perasaan senang dan tidak senang orang-orang jarang bertindak netral mengenai suatu hal yang mereka ketahui dan alami, mereka jadi cenderung untuk mengevaluasi sesuatu yang dialami dengan cara senang dan tidak senang. Perasaan senang dan tidak senang ini akan menjadikan seseorang berbuat yang berbeda dengan orang lain di dalam rangka menanggapi suatu hal, seseorang bias puas mendapatkan gaji tertentu karena bekerja di suatu tempat tertentu, orang lain pada tempat yang sama merasa tidak puas. Keuasan dan ketidakpuasan ini di timbulkan karena adanya perbedaan dari suatu yang tidak diterima dan suatu penghargaan yang diharapkan seharusnya diterima sehingga timbulah rasa puas terhadap hasil yang di terima.

6. Sikap dan perilaku seseorang

Perilaku seseorang adalah suatu fungsi dari interaksi antara seorang individu dengan lingkungannya, sikap suatu rangsangan ketika seseorang berperilaku, dalam organisasi rangsangan dalam kemampuan seseorang adalah suatu pengaruh yang sangat penting dalam pelaksanaan kerja yang di mana berpengaruh pula pada sikap dan perilaku seseorang di dalam suatu organisasi. Pengaruh itu langsung dari lingkungan kerja hal tersebut di mana dapat membuat perubahan sikap dan perubahan perilaku seseorang, maka terjadi banyak factor yang mengakibatkan seseorang berubah karena di pengaruhi oleh kemampuannya dan lingkungan.

2.1.4 Kualitas kehidupan kerja (*Quality Of Work Life*)

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi kerja sebagai hasil dari interaksi antara individu dan pekerjaannya sehingga membuat pekerja lebih

produktif dan memberikan kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja bisa dijalankan dengan memberikan perasaan aman dalam bekerja, kepuasan kerja, menghargai dalam bekerja dan tercipta suatu kondisi untuk tumbuh dan berkembang sehingga meningkatkan harkat dan martabat karyawan.

2.1.4.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja atau disebut dengan *Quality of Work life* adalah pendekatan sistem manajemen atau cara pandang organisasi yang bertujuan untuk melakukan peningkatan kualitas kehidupan karyawan dalam lingkungan kerja dengan cara simultan dan berkesinambungan.

Menurut Wibowo (2017: 107), 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 komitmen pada perusahaan. Mereka akan ditujukan 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

Selanjutnya Nawawi (2016: 23), 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.

Menurut Walton dalam 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.

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.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) menurut Menurut Walton (Ristianti & Dihan, 2016), yaitu :

- a. Pertumbuhan dan pengembangan, yaitu tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan tersebut dapat tumbuh dan berkembang lebih baik dalam kariernya.
- b. Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
- a. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan atau penggajian yang berlaku di pasaran kerja.
- b. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya budaya organisasi, penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik berupa fasilitas yang disediakan oleh instansi untuk karyawan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Wibowo (2015) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi sebuah instansi dalam mewujudkan tujuannya untuk mencapai

kualitas kehidupan kerja yaitu karena faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang disebabkan oleh lingkungan dalam organisasi, seperti nilai-nilai yang diterapkan organisasi atau persepsi karyawan terhadap nilai-nilai tersebut atau yang disebut dengan budaya organisasi dan tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaannya. Kemudian faktor eksternal (dipengaruhi dari luar organisasi) seperti stabilitas ekonomi dan perpajakan suatu negara

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan oleh para ahli, faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja salah satunya adalah budaya organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja menurut Walton (Ristanti & Dihan, 2016), dimana dalam lingkungan kerja terdapat budaya organisasi dan diperkuat dengan teori Wibowo (2015) bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan dalam sebuah organisasi adalah budaya organisasi.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Dalam penelitian ini dimensi indikator Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*) yang di gunakan mengadopsi dari dimensi indikator yang dikemukakan oleh Marta, J.K.M(2015:381), yang meliputi antara lain:

1. Lower Order

- a. Health and safety needs*
- b. Economic and family needs*

2. Higher Order

- a. *Social needs*
- b. *Esteem needs*
- c. *Actualization needs*
- d. *Knowledge needs*
- f. *Esthetic needs*

Menurut Nawawi (2016:24) kualitas kehidupan kerja juga mempunyai sembilan dimensi yang perlu diciptakan dan dibina, serta dikembangkan dalam lingkungan SDM yang meliputi antara lain:

- a. Partisipasi karyawan, yaitu 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.
- b. Pengembangan karier, yaitu 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.
- c. Penyelesaian konflik, yaitu 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.

- d. Komunikasi, 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, menjaditepat diterima pada waktunya yang pada akhirnya akan menimbulkan rasa kepuasan dari para karyawan.
- e. Kesehatan kerja, setiap karyawan memerlukan perhatian terkait kesehatan 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 mereka demi menghasilkan kinerja optimal.
- f. Keselamatan kerja, merupakan hal yang sangat penting. 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 pensiun.
- g. Keselamatan lingkungan di dalam melakukan pekerjaan, 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.

- h. Kompensasi yang layak, 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.
- i. Kebanggaan, 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.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sangat sulit diukur yang bersifat subjektif karena setiap orang selalu mempunyai keinginan-keinginan yang ingin dipenuhi namun selalu terpenuhi muncul lagi keinginan-keinginan lainnya, seakan-akan manusia itu tidak mempunyai rasa puas dan setiap pegawai mempunyai kriteria sendiri yang menyatakan bahwa dirinya telah puas.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran

dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan, bahwa kepuasan kerja mempunyai dua unsur yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Saat orang-orang berbicara mengenai sikap pekerja, mereka biasanya merujuk pada kepuasan kerja, yang menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2015:46). Berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepuasan kerja menurut beberapa ahli, antara lain Menurut George Dan Jones (Priansa, 2016:291) kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon terhadap pekerjaannya. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi.

Menurut Davis dan Newstrom dalam Sinambela (Karyoto, 2016:312) beliau mengatakan bahwa sebagian manajer berasumsi bahwa kepuasan kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, tetapi asumsi ini tidak benar, bukti yang memberi kesan menjadi lebih akurat bahwa produktifitas itu memungkinkan timbulnya kepuasan. Kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya pegawai. Selanjutnya bersumber dari sumber daya dan penyebab kepuasan karena kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perorangan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dan jika dihubungkan dalam suatu instansi dan dicari inti dari semua teori yang ada bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan suatu ungkapan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan, kompensasi dan promosi atas profesinya dan lingkungan kerja.

2.1.5.2 Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang memuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Greenberg dan Baron (Priansa, 2016:297) menyatakan teori mengenai kepuasan kerja secara umum adalah:

1. Teori Dua Faktor (*Two-factor Theory*)

Teori kepuasan kerja menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factors* adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas, pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi).

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori kepuasan kerja menjelaskan pentingnya kesesuaian antara hasil pekerjaan yang diperolehnya (penghargaan) dengan persepsi mengenai ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh maka ia akan lebih

puas. Teori ini berfokus pada banyak hasil yang diperoleh. Kunci kepuasan adalah kesesuaian hasil yang diterima dengan persepsi mereka.

Menurut Priansa (2016:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Menurut Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Menarik kesimpulan dari Kepuasan kerja menurut para ahli diatas merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

2.1.5.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Stephen P. Robbins (2017:121), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

- b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
 - d. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
 - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan

keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan dalam bersaing secara sportif.

Dalam mengukur variabel lingkungan kerja terdapat beberapa dimensi dan indikator menurut pendapat Robbin dan Jugde (2015:46) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Promosi
4. Pengawasan
5. Rekan kerja

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi sangat ditentukan dari kinerja setiap karyawannya dalam mengerjakan segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan yang dituntut untuk mengerjakan seoptimal mungkin sehingga perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuan dimasa yang akan datang. dan bagaimana organisasi mengelola kinerja karyawan dengan baik sedangkan dengan demikian kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam mendorong suksesnya perusahaan. Berikut ada beberapa definisi kinerja menurut para ahli.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja karyawan Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. .

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja karyawan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Faisal Amir (2015:005) kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan.

Selain itu Menurut Mangkunegara (2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya..

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil suatu proses kerja. karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan maupun organisasi dalam rangka pencapaian tujuan utama dari organisasi tersebut sebagaimana yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga tujuan utama yang telah ditetapkan sebuah perusahaan maupun organisasi akan tercapai jika semua karyawan hasil suatu proses kerjanya dapat dicapai.

2.1.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu suatu faktor untuk mendorong agar hasil kerja karyawan memenuhi kualitas dan kuantitas yang di

tetapkan dan diharapkan. Menurut Mangkunegara dalam Mulyadi (2015:63) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kerja maksimal.

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*contra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

3. Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam menilai kinerja, sebagaimana diungkapkan oleh Mondy dan Noe dalam, Widodo (2015:147), yaitu:

- a. *Rating Scales*, menilai kinerja pegawai dengan menggunakan skala untuk mengukur faktor-faktor kinerja (*performance factor*). Misalnya dalam mengukur tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai.
- b. *Critical Incidents*, metode ini penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*high favorable*) dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian.
- c. *Essay*, metode ini cenderung lebih memusatkan perhatian pada perilaku ektern dalam tugas-tugas karyawan dari pada pekerjaan atau kinerja rutin yang mereka lakukan dari hari ke hari. Penilaian ini sangat tergantung kepada kemampuan menulis seseorang.
- d. *Work Standart*, metode ini membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan sebelum atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan.
- e. *Ranking*, penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Contohnya, pekerja terbaik dalam satu bagian diberi peringkat paling tinggi dan pekerja yang paling buruk prestasinya diletakan di peringkat paling bawah.
- f. *Forced Distribution*, penilai harus memasukan individu dari kelompok kerja ke dalam sejumlah kategori yang serupa dengan sebuah distribusi frekuensi normal.

- g. *Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS)*, evaluator menilai pegawai berdasarkan beberapa jenis perilaku kerja yang mencerminkan dimensi kinerja dan membuat skalanya. Misalnya penilaian pelayanan pelanggan.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Berhasil atau tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Robbin diterjemahkan oleh Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Hasil kerja
 - b. Mengambil keputusan
4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan.

Maka dapat disimpulkan menurut para ahli bahwa indikator kinerja karyawan diukur mulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Kajian yang digunakan yaitu mengenai kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, judul penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rathamani dan Ramchandra (2015) <i>A Study on Quality of Work Life of Job Performance In Textile Industry.</i> (IOSR Journal Of Business and Management. Perundai, spicot.) Vol. 8 No. 23 , Hal. (545)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Kurangnya variabel kepuasan kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, judul penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	<p>Malini Nandi Majumdar (2016)</p> <p><i>Impact of Quality Work-Life on Job Performance: A Case Study on Indian Telecom Sector. (International Journal of Arts and Sciences.)</i></p> <p>Vol. 5 Hal (655-685)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>Memiliki variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>Kurangnya variabel kinerja karyawan</p>
3.	<p>Ramadhoan (2015)</p> <p>Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Antara (<i>intervening variable</i>). (Jurnal Ekonomi Pembangunan.)</p> <p>Vol.13 No. 2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel antara.</p>	<p>Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti komitmen organisasi</p>
4.	<p>Pamungkas (2016)</p> <p>Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan dan Disiplin Kerja. (Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi.)</p> <p>Vol. 7 No. 2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja maupun disiplin kerja karyawan tidak secara langsung pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variabel disiplin kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Kermansaraviet al.(2015) <i>The Relationship Between QWL and Job Satisfaction of Faculty Members in Zahedan University of Medical Sciences Global. (Journal of Health Science.)</i> Vol.7 No.. 2 Hal (228-234)	Terdapat korelasi yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja	Kurangnya meneliti kinerja karyawan
6.	Hans Pruijt (2015) <i>“Performance and Quality of Work Life”.</i> <i>(Journal of Organization Change Manajement.)</i> Vol. 13 Hal (389-400)	Mengidikasikan hubungan positif antar QWL dan Performance	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja	Kurangnya meneliti kinerja karyawan
7.	Ahmad, Ing & Bujang (2015) <i>“relationship between selected Factors of Job Satisfaction and Job Performance Among Workers at Palm Oil Industries”</i> <i>(Journal Business And Economics Manajement.)</i> Vol. 7 Hal (1751-1766)	Hasil penelitian menunjukan bahwa ada hubungan yang signifikan anatar faktor yang dipilih kepuasan kerja dan kinerja	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja	Kurangnya meneliti kualitas kehidupan kerja
8.	Arifin (2017) Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja dan kepuasan kerja pada CV Duta Senenan Jepara. (Jurnal Economia.)	Kesimpulan kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerjanya,	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap	Penelitian di CV duta Senenan Jepara

	Vol. 8 No.1	kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	kinerja karyawan	
--	-------------	--	------------------	--

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	Titik Nurbiyati (2015) Pengaruh <i>Quality Of Work Life</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening (Jurnal Siasat Bisnis) Vol. 18 No. 2	<i>Quality of Work Life (QWL)</i> dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja , disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel disiplin kerja
10.	Lumbantoruan. E. R (2015) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Perilaku Kewarganegaraan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Perindustrian Dan Perdagangan <i>Crumb Rubber</i> Pekanbaru) (Journal FEKON) Vol.2 No.1	Adanya pengaruh yang signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dan perilaku kewarganegaraan	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja , komitmen kerja terhadap kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel komitmen karyawan dan perilaku kewarganegaraan

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11.	<p>Ni Luh Putu Surya Asitiani (2015)</p> <p>Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja karyawan di Swastika Bungalows Sanur Bali.</p> <p>(Jurnal Manajemen, strategi Bisnis dan Kewirausahaan.)</p> <p>Vol. 10 No. 2 Hal (156-167)</p>	<p>Kinerja berpengaruh Positif dalam Memediasi pengaruh <i>Quality of Work Life</i> dan Kepuasan Kerja</p>	<p>Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian di Swastika Bungalows Sanur Bali</p>
12.	<p>Aketch, J Roman., Odhiambo Odera, Paul Chepuo dan Pchieng Okaka (2017)</p> <p><i>“Effects of Quality of Work Life on Job Performance: Theoretical Perspectives and Literature Review”</i>,</p> <p>(<i>Current Research journal of social sciences</i>)</p> <p>Vol. 4 No. 5 Hal (383-388)</p>	<p>Pengaruh dari kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>Kurangnya penelitian kinerja karyawan</p>
13.	<p>Permana, Dwita Angga, Djamhur Hamid dan Mohammad Iqbal (2015)</p> <p>Pengaruh Kualias Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Karyawan PT.Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Malang).</p> <p>(Jurnal Administrasi Bisnis)</p> <p>Vol.26 No. 2</p>	<p>Hasil penelitian terdapat pengaruh kualias kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) KCU Malang</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	Syamsiatul Cahyaningrum (2018) Pengaruh stress kerja, konflik kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bio Farma (persero) Bandung (Jurnal Ilmu Manajemen) Vol 6, No. 1 Hal. (155-165)	hasil penelitian Stres kerjadan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel stress kerja dan konflik kerja
15.	Indra Kurniawan (2018) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kandatel Luwuk Vol. 2, No 1, Hal (126–137)	Hasil penelitian terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara langsung terhadap kinerja Karyawan	Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian di PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Kandatel Luwuk

Sumber : Diolah Oleh Penulis (2019)

Berdasarkan Tabel 2.1 posisi penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh

para peneliti terdahulu sama-sama meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif maupun negatif antara variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, terdapat perbedaan pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini dimana waktu, tempat atau objek penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustaka. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penilaian kualitas kehidupan kerja oleh karyawan menjadi faktor yang sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dalam memahami keadaan yang ada dalam instansi. Penelitian Rathamani dan Ramchandra (2015) menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Anggi Susana Mukuan (2016) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja mempengaruhi pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya.

Senada dengan hasil penelitian diatas, hasil penelitian Merwandi (2015) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena manusia sebagai makhluk yang memiliki akal dan pikiran tentu menginginkan kualitas hidup yang lebih baik dari hari ke hari. Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian instansi.

Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua instansi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja instansi secara keseluruhan, hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap instansi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dalam instansi.

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Penelitian yang dilakukan oleh Hira dan Waqas (2015). Dengan judul —*A Study of Job Satisfaction and It's Impact*

on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. Dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Khan et al. (2016), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja, keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, serta sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang telah dilakukan oleh Fadlallah (2015) dengan judul *—Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj—*.

2.2.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

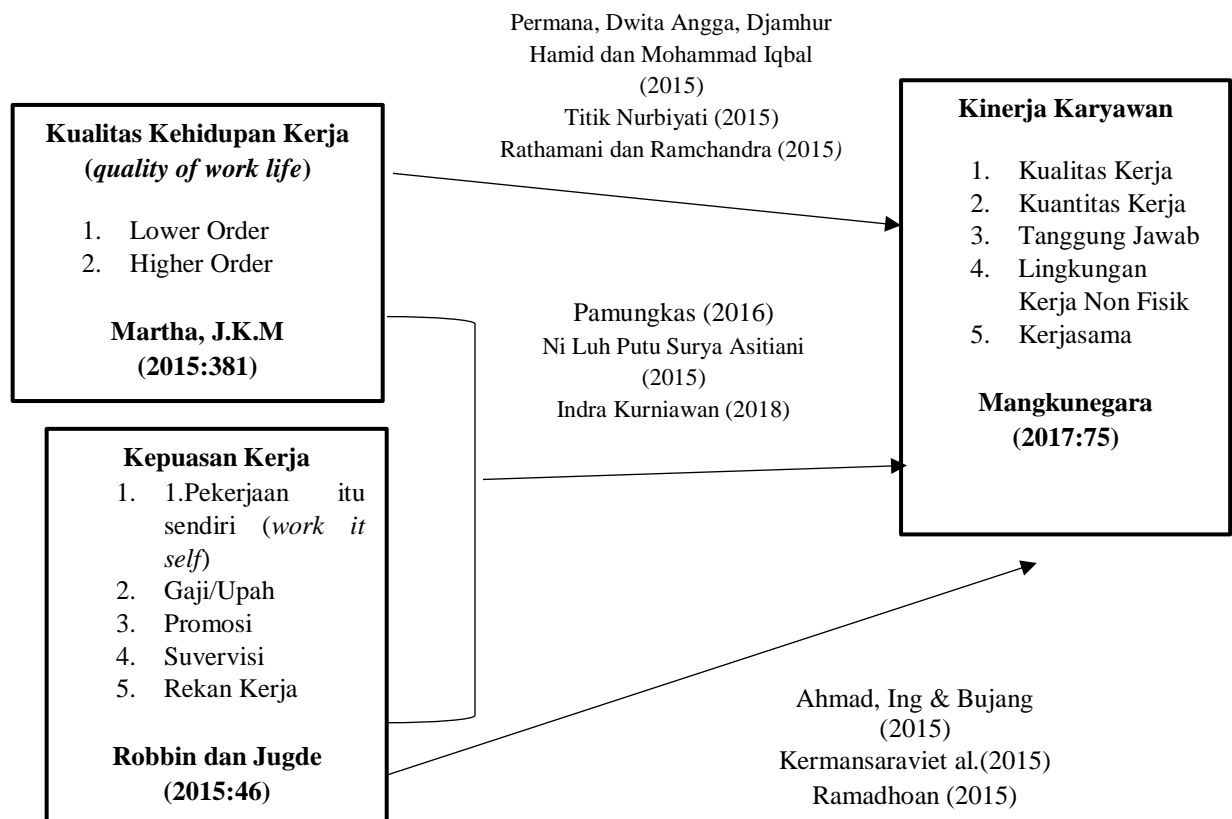
Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sepadat dengan Husnawati (2015) yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempengaruhi pengaruh langsung dan tidak langsung pada kinerja. Karena salah satu aspek terpenting dalam menciptakan suatu keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Pendapat Rivai dan Sagala (2015:856) Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat

kepuasan yang berbedabeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Teori tersebut sejalan dengan penelitian ini. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Hasil penelitian sejalan dengan Arifin (2016) menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerjanya, kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Seperti yang telah diurai dalam teori tersebut, dapat dikatakan bahwa Kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai alternatif pendekatan pengendalian dalam mengelola karyawan.

Apabila kualitas kehidupan kerja sudah diterapkan dengan baik, maka secara tidak langsung karyawan akan memiliki kepuasan tersendiri dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diemban, sehingga dapat meningkatkan kinerja setiap karyawan dengan baik dan dapat mencapai tujuan organisasi. Mengacu pada hasil diatas, benar adanya bahwa Kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu seperti diatas, maka penulis membuat kerangka konsep penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2
Pradigma Penelitian

2.3. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh signifikan antara kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan

2. Secara Parsial

a. Terdapat pengaruh signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

