

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian dari berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini akan dijelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Teori yang dikemukakan disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai *Quality of Work Life*, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan sistem yang digunakan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik dalam sebuah kegiatan formal maupun informal. Organisasi merupakan sebuah sistem yang terdiri dari beberapa subsistem yang saling berkaitan dalam mencapai tujuan, sehingga subsistem tersebut harus berjalan selaras dan terkoordinasi. Pelaksanaan manajemen yang baik akan mempermudah organisasi dalam pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi itu sendiri, karyawan, maupun masyarakat.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan mengarah pada pencapaian tujuan melalui suatu proses sampai pengawasan. Kemudian, Manajemen secara *Etimologi* berasal dari bahasa Prancis “*menagement*” yang berarti melaksanakan atau mengatur. Manajemen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Kata manajemen juga berasal dari bahasa Inggris “*management*” yang berasal dari kata dasar “*manage*”. Manajemen secara terminologi merupakan suatu rangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa definisi manajemen yang di kemukakan oleh para ahli antara lain:

Menurut Henry Fayol dalam Gesi, dkk., (2019:53), menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan/kontrol terhadap sumber daya yang ada agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:2), menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut James Stoner dalam Desilia dan Harjoyo (2019:2), menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan

pengendalian usaha para anggota organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Griffin dalam Setiawan H, dkk., (2022:4), menyatakan bahwa manajemen adalah aktivitas kerja yang terdiri dari proses perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian berkaitan dengan pengelolaan sumber-sumber daya organisasi seperti sumber daya manusia, sumber daya finansial, dan sumber daya informasi yang ujungnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui pemanfaatan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen serta berdasarkan asas efisiensi dan efektivitas.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer (seseorang yang mengelola manajemen) dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengordinasi dan mengendalikan.

Menurut G. R. Terry dalam Malayu S. P Hasibuan (2020:17) mengatakan bahwa fungsi manajemen meliputi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Berikut adalah fungsi manajemen beserta penjelasannya:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah suatu pekerjaan mental yang memerlukan pemikiran, imajinasi serta kesanggupan melihat ke masa yang akan datang. Fungsi Perencanaan berisi tentang perumusan dari tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan serta untuk menghadapi hambatan yang akan muncul dan mengganggu kelancaran pekerjaan. Seperti bagaimana cara untuk mencapai tujuan dan rencana untuk mengadakan pengawasan agar penyelenggaraan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi adalah lembaga atau kelompok fungsional ketika proses manajemen berlangsung, serta berperan sebagai wadah pembentukan tingkah laku hubungan antar manusia secara efektif sehingga dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sedangkan pengorganisasian adalah proses atau cara bagaimana struktur organisasi diatur dan disesuaikan dengan tujuan, sumber daya, dan lingkungannya. Suatu struktur organisasi berperan menspesifikasi dalam pembagian kegiatan kerja, menunjukkan tingkat spesialisasi kegiatan kerja, dan menunjukkan hierarki atau struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporannya.

3. Penggerakan/Pengarahan (*Actuating*)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah kegiatan untuk menyesuaikan antara pelaksanaan dan rencana-rencana yang telah ditentukan. Pengawasan (*controlling*) sebagai fungsi manajemen ialah mengamati dan mengalokasikan dengan tepat penyimpangan- penyimpangan yang terjadi.

2.1.1.3 Tingkatan Manajemen dan Manajer

1. Tingkatan Manajemen

Manajemen merupakan ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengerakan/pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Dalam setiap proses pelaksanaan manajemen terdapat pengelompokan yang membuat suatu organisasi atau kelompok memiliki tingkatan-tingkatan tertentu yang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Tingkatan-tingkatan tertentu itulah yang dalam bidang manajemen disebut tingkat-tingkat manajemen. Terdapat tiga tingkat manajemen, yaitu sebagai berikut:

a. Manajemen Puncak (*Top Management*)

Manajemen puncak adalah tingkatan manajemen tertinggi dalam sebuah organisasi atau kelompok, yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan aktivitas organisasi. Manajemen puncak harus memiliki keahlian dan pengetahuan mendalam di bidang pemikiran konsep manajemen. Tugas utama

dari manajemen puncak ini adalah membuat dan merumuskan konsep yang akan dikembangkan pada tingkat manajemen di bawahnya.

b. Manajemen Menengah (*Middle Management*)

Manajemen menengah bertugas mengembangkan rencanarencana pada tingkatan yang lebih tinggi, namun tetap sesuai dengan tujuan kemudian melaporkannya kepada manajemen puncak kembali. Manajemen menengah harus memiliki keahlian interpersonal/manusiawi, artinya keahlian untuk berkomunikasi, bekerjasama dan memotivasi orang lain dengan sangat baik.

c. Manajemen Bawah (*Lower Management*)

Manajemen bawah bertugas memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional secara lebih dekat atau bahkan secara langsung dalam berinteraksi di lapangan. Manajemen bawah harus memiliki pengetahuan dan keahlian teknis, artinya keahlian yang mencakup prosedur, teknik, pengetahuan dan keahlian dalam bidang khusus.

2. Tingkatan Manajer

Manajer adalah seorang yang bertindak sebagai seorang perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi, serta pengendali orang dan mekanisme kerja sebuah manajemen untuk mencapai tujuan yang terbagi sesuai dengan tingkat-tingkat manajemen yang ada. Menurut tingkatan manajemen, Tingkat manajer dapat diklasifikasikan menjadi tiga golongan yang berbeda. Berikut adalah tingkatan manajer beserta penjelasannya:

a. Manajer Puncak

Manajer Puncak merupakan pelaksana dari tingkatan manajemen puncak, yang terdiri dari sekelompok kecil eksekutif, yang bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Manajer pada tingkat ini harus memiliki pengetahuan yang luas dan kapasitas kepemimpinan yang mumpuni agar dapat menciptakan gagasan-gagasan yang bersifat abstrak untuk melihat gambaran secara global. Tugas dan tanggung jawab manajer pada tingkat puncak adalah untuk merumuskan strategi perusahaan dan perencanaan yang akan diterapkan pada manajer dan karyawan di tingkat yang lebih rendah. Sebutan khas bagi manajer puncak adalah presiden direktur, wakil presiden direktur, CEO (*chief executive officer*), dan sebagainya.

b. Manajer Menengah

Manajer menengah merupakan pelaksana dari tingkatan manajemen menengah. Manajer menengah bertanggung jawab untuk menerapkan, melaksanakan dan mengontrol pelaksanaan strategi dan perencanaan yang dirumuskan oleh manajer puncak. Peranan utama dari tingkat manajer ini adalah dalam mensosialisasikan perencanaan pada manajer dan karyawan yang ada di bawahnya agar terlaksanakan dengan baik. Manajer dalam tingkatan ini sering disebut sebagai manajer divisi, manajer operasional, manajer departemen, kepala pengawas (*superintendents*), dan sebagainya. Seperti contoh kepala divisi perusahaan yang membawahi beberapa kepala bagian.

c. Manajer Lini Pertama

Manajer Lini Pertama merupakan pelaksana dari tingkatan manajemen bawah yang bertugas memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional. Para manajer dalam tingkatan ini sering disebut sebagai kepala atau pimpinan (*leader*), mandor, dan penyedia (*supervisor*). Manajer lini pertama ini adalah pihak yang paling sering berinteraksi langsung dengan karyawan. Seperti contoh adalah mandor dalam pabrik, kepala seksi yang langsung membahawai tenaga pengetik dan pembukuan dalam kantor yang besar.

2.1.1.4 Unsur-unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur manajemen terdiri atas manusia, material, mesin, metode, *money* dan *markets*. Setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut.

Menurut George R. Terry dalam Setiawan H, dkk., (2022:4) menjelaskan, terdapat enam sumber daya pokok dari manajemen, yaitu: *Man, Materials, Machines, Methods, Money and Market*. Berikut adalah fungsi manajemen beserta penjelasannya:

1. Manusia (*Man*)

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia berperan dalam pelaksanaan

proses manajemen di dalam organisasi. Sumber daya manusia pula yang menjalankan proses manajemen terhadap unsur manajemen lainnya seperti money, machines, method dan markets. Sumber daya manusia berperan dalam mengelola uang, kemudian bekerja menggunakan mesin, membuat metode dan cara terbaik bagi perusahaan dalam menjalankan proses bisnis kemudian mengelola dan mencari target pasar. Untuk mencapai kinerja sumber daya manusia yang optimal, organisasi atau perusahaan dituntut untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya agar mampu mencapai tujuan organisasi.

2. Uang (*Money*)

Sumber daya uang merupakan unsur penting yang dapat dipergunakan organisasi untuk mencapai tujuannya. Uang disini dapat dipergunakan untuk pembelian dan pembiayaan unsur manajemen lainnya seperti pembiayaan gaji dan proses pelatihan dan pengembangan karyawan kemudian dapat dipergunakan sebagai pembiayaan dan pembelian mesin untuk proses produksi. Organisasi dituntut untuk mengelola dan menggunakan sumber daya uang seefektif dan efisien mungkin agar tidak menimbulkan kerugian dan berujung tidak tercapainya tujuan organisasi.

3. Material (*Materials*)

Sumber daya Material atau bahan baku merupakan unsur penting lainnya yang dapat dipergunakan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah dibuat. Selain sumber daya manusia yang berkompeten dalam hal pengelolaan sumber daya material dibutuhkan juga sumber daya material yang berkualitas baik dan mudah

ditemukan demi kelancaran proses produksi dan tercapainya kualitas produk yang berkualitas.

4. Mesin (*Machines*)

Dengan adanya teknologi seperti sekarang, manusia tidak lagi menjadi mesin pembantu pada masa sebelum revolusi industri terjadi.

5. Metode (*Method*)

Dalam pelaksanaan proses manajemen, organisasi baik perusahaan manufaktur ataupun jasa dituntut memiliki metode kerja atau tata cara pelaksanaan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pertimbangannya metode tersebut harus bekerja seefektif dan seefisien mungkin sehingga lebih tepat sasaran dan tidak menimbulkan dampak biaya dalam prosesnya kemudian dibutuhkan juga sumber daya manusia yang mampu menjalankan metode tersebut.

6. Pasar (*Market*)

Organisasi yang memiliki tujuan untuk menghasilkan profit maka Sumber daya market merupakan unsur penting yang harus diperhatikan. Setiap Produk yang dihasilkan baik perusahaan manufaktur ataupun jasa harus mampu terjual langsung kepada konsumen sehingga menghasilkan profit atau laba bagi perusahaan. Peran sumber daya manusia yang berkompeten dalam ilmu pemasaran dibutuhkan dalam proses ini.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa unsur manajemen sangat berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang yang terdapat dalam manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Manajemen sumber daya manusia kunci utama dalam sebuah perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Pengertian sumber daya manusia (SDM) secara sederhana adalah personalia atau pegawai atau juga karyawan yang bekerja di lingkungan organisasi. Pengertian yang sederhana itu cenderung berdampak pada pengelolaan SDM di lingkungan organisasi yang harus serasi dan dapat memenuhi hakikat, harkat dan martabat serta kebutuhan yang bersifat universal dari makhluk yang berpredikat manusia. Secara terminologi sumber daya manusia berasal dari kata Bahasa Inggris *Human Resource*. Kata *Human* di Indonesia berarti Manusia (untuk kata benda) atau manusia (untuk kata sifat). Sedangkan kata *Resource* (singular) berarti sumber, seperti sumber air.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2020:11), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2020:2), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian,

pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai).

Menurut Simamora dalam Desilia dan Harjoyo (2019:3), menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelola individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut Qutni (2021:355) memberikan pandangan bahwa *Human resource management is a develop quality improvement of human resources with the participation of human resources in development through awareness without coercion.*

Dari beberapa definisi manajemen sumber daya manusia yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu usaha untuk mengarahkan atau mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan guna mencapai tujuan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada prinsipnya, fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang secara signifikan mempengaruhi keseluruhan area kerja suatu organisasi yang terdiri atas perencanaan, pengangkatan dan pemberhentian karyawan, pengupahan dan pemberian tunjangan, penilaian kinerja, penghargaan dan

pengembangan karier, pelatihan dan pengembangan keselamatan dan kesehatan kerja, kepemimpinan dan produktivitas.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020:11) terdapat 11 fungsi manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

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

3. Pengarahan (*Directing*)

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

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

7. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan agar tercipta kerja sama saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

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

9. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

10. Pemberhentian (*Separation*)

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

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Segala bentuk aktivitas ataupun kegiatan manusia tentu tidak mungkin ada yang tanpa maksud. Begitupun juga dengan adanya manajemen sumber daya manusia, sangat mustahil dilakukan tanpa maksud tertentu. Manajemen sumber daya manusia dilakukan dengan berbagai tujuan, dari tujuan yang utama, umum sampai khusus. Tujuan utama diadakannya manajemen sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki kualitas kehidupan kerja, meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal (Fachrurazi, dkk., 2021:18).

Tujuan umum dari adanya manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa perusahaan atau organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui kinerja manusia. Sistem ini dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan menggunakan kesempatan untuk perluang baru. Selain itu, manajemen sumber daya manusia dipandang sangat perlu agar dapat mengoptimalkan kegunaan (produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi.

Selain tujuan umum, menurut Henry Simamora dalam Fachrurazi, dkk., (2021:20), tujuan manajemen sumber daya manusia juga dibedakan menjadi 4 tujuan, yaitu:

1. Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan Masyarakat, serta meminimalkan dampak negative tuntutan itu terhadap organisasi. Manajemen ini juga diharapkan

dapat meningkatkan kualitas Masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial.

2. Tujuan Organisasional

Manajemen sumber daya manusia untuk memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Melalui tujuan ini, manajemen sumber daya manusia berkewajiban meningkatkan efektifitas organisasional dengan cara meningkatkan produktivitas, mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif, mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja, mengelola perubahan dan mengkomunikasikan kebijakan. Dan yang paling penting adalah, untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditargetkan.

3. Tujuan Fungsional

Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen SDM harus menghadapi peningkatan pengelolaan SDM yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Oleh karena itu, aktivitas SDM yang dibentuk oleh pihak manajemen harus fokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan,

kebutuhan dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi.

2.1.3 *Quality of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja)

Quality of Work Life merupakan sebuah pendekatan sistem yang dilaksanakan manajemen perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawannya. *Quality of Work Life* berhubungan dengan kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja yang cukup dan lingkungan yang nyaman agar para karyawan dapat merasa menjadi bagian di dalam sebuah perusahaan/organisasi tersebut.

2.1.3.1 Pengertian *Quality of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja)

Quality of Work Life (Kualitas Kehidupan Kerja) merupakan asumsi karyawan tentang berbagai macam kebutuhan untuk kesejahteraan di tempat kerja yang mendorong kemajuan karir. *Quality of Work Life* juga merupakan konsep yang luas meliputi imbalan yang cukup dan adil, serta kondisi kerja yang aman dan sehat dalam organisasi untuk memberikan peningkatan secara individu dan dapat menggunakan semua keahliannya. Selain itu, *Quality of Work Life* dapat dikatakan sebagai tinjauan manajemen dalam sebuah organisasi kepada sumber daya manusia dalam membentuk organisasi. Tinjauan yang dimaksud meliputi perhatian manajemen mengenai dampak kerja terhadap sumber daya manusia dengan mempertimbangkan jenjang karir, keterlibatan dalam organisasi, keseimbangan kerja, serta imbalan yang diterima oleh seorang karyawan.

Quality of Work Life merupakan keadaan dimana para karyawan dapat memenuhi kebutuhan penting mereka dengan bekerja pada suatu organisasi. Terdapat empat faktor yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam *Quality of Work Life* yaitu sistem imbalan yang merupakan hal penting dan sangat dibutuhkan oleh semua karyawan untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarganya, partisipasi berupa keinginan keterlibatan karyawan dalam berbagai keputusan proses pembuatan suatu kebijakan, restrukturisasi kerja yang mencakup pemberian kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih tertantang dan lingkungan kerja dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Menurut Walton RE, dalam Priyono, A. A. (2020:32) menjelaskan bahwa *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) merupakan pandangan karyawan terhadap kondisi serta pengalaman dari karyawan ditempat kerja mereka bekerja.

Menurut Bairizki (2021) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) mengacu pada keadaan yang menyenangkan atau tidaknya lingkungan pekerjaan bagi orang-orang. Tujuan utama *Quality of Work Life* adalah mengembangkan lingkungan kerja yang baik bagi kinerja orang juga bagi produksi.

Menurut Ristanti dalam Meizary, A., & Magdalena, B. (2024). *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) merupakan persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja ditempat kerja mereka. Secara teori, *Quality of Work Life* sederhana yaitu melibatkan memberikan pekerja kesempatan untuk membuat keputusan tentang pekerjaan mereka, desain tempat kerja mereka, dan apa yang mereka butuhkan untuk membuat produk atau memberikan layanan yang paling efektif.

Menurut Marihot dalam Yusuf, T, dkk., (2019) mengemukakan *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) merupakan sebuah proses yang merespon pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh pada pegawai dalam mengambil keputusan dan merencanakan kualitas kerja mereka.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja) merupakan bentuk manajemen dalam mengelola sumber daya manusia khususnya yang dimana hubungannya berkaitan dengan lingkungan kerja, pengalaman pekerjaan serta suasana kerja didalam suatu perusahaan tersebut.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Quality of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja)

Menurut Nadler dan Lawler dalam Amelia Z, dkk., (2023) menyebutkan beberapa faktor yang menentukan keberhasilan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja di perusahaan yang fokus pada:

1. Persepsi akan kebutuhan

Keberhasilan kualitas kehidupan kerja akan meningkat jika perusahaan berfokus pada kebutuhan, yaitu kebutuhan daripada karyawan, tentang apa saja yang diperlukan 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 perusahaan 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

Pada dasarnya dalam memecahkan sebuah masalah, harus melalui konseptual artinya tim kerja harus menjabarkan langkah-langkah yang perlu dilakukan hingga akhirnya mencapai penyelesaian masalah. Hal ini penting untuk menghindari kegagalan dalam menjalankan kegiatan saat memecahkan masalah.

4. Sistem imbalan di desain dengan baik sesuai tuntutan yang ada

Pemberian imbalan sudah seharusnya sesuai dengan beban kerja yang diberikan, semakin banyak karyawan yang 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 di perusahaan, ini dimaksudkan agar keduanya fleksibel mengikuti perkembangan demi kelancaran agar kualitas kehidupan kerja meningkat.

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 merealisasikannya, karena memang penerapan sistem yang akan memberikan kebebasan kepada karyawan, hal ini bertujuan agar mereka berperan aktif dan dapat bekerja sama dengan para manajer maupun pimpinan di perusahaan dan bukan hanya sebagai penerima tugas.

2.1.3.3 Unsur-unsur *Quality of Work Life*

Merujuk pada Walton dalam Pradana, B. G. V. (2023) ada delapan faktor kunci yang memengaruhi kualitas kehidupan kerja: upah yang adil, lingkungan kerja sehat dan aman, peluang untuk berpartisipasi dan mengembangkan bakat, peluang berharga untuk kemajuan dan pengembangan, sosialisasi di lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepedulian sosial tentang kehidupan kerja, dan hak individu karyawan.

1. Immediate Opportunity To Use And Develop Human Capacities

Sejauh mana pekerjaan karyawan itu diikutsertakan untuk diberi kesempatan bagi karyawan dalam memanfaatkan dan mengembangkan setiap kapasitas dan kemampuan yang dimilikinya dan apakah pekerjaan itu memberikan rintangan kepadanya untuk terlibat secara penuh. Kesempatan terbuka untuk mengembangkan dan menumbuhkan kemampuan karyawan seperti berpartisipasi dalam training atau meneruskan studi untuk menumbuhkan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan.

2. *Opportunity For Continued Growth And Development*

Sejauh mana seorang karyawan berpartisipasi dalam pekerjaan dapat memberikan peluang berharga untuk kemajuan dalam kehidupan di masa depan. Alih-alih fokus pada peluang karir yang melibatkan pengetahuan diri, pemanfaatan keterampilan baru, peluang untuk pengembangan diri dan keamanan.

3. *Social Integration In The Work Organization*

Sejauh mana tempat kerja dan kolega dapat mengakui kehadiran orang-orang dan sejauh mana tempat kerja dibebaskan dari masalah yang dapat merusak. Apakah dengan lingkungan kerja yang bebas dari konflik, karyawan dapat menggapai kepribadian individu dan kepercayaan dirinya.

4. *Work And Total Life Space*

Sejauh mana karyawan memengaruhi kehidupan pribadi karyawan itu sendiri, seperti hubungan dengan keluarga. Penekanan pada penyesuaian pekerjaan dengan adanya kehidupan pribadi karyawan. Gagasan tentang pekerjaan yang layak juga terkait dengan waktu bekerja, permintaan pekerjaan, masa berlibur, serta masa yang luang untuk keluarga.

5. *Adequate And Fair Compensation*

Reward terhadap tenaga karyawan yang ditunjukkan karena sebagai hasil atas kreasi, atau jasa yang dipandang tidak berbeda dengan itu, berwujud uang tunai, dengan kepastian yang jelas setiap minggu atau setiap bulan. Ini juga terkait dengan kesamaan antara gaji dan kecukupan norma sosial atau pedoman subjektif penerima manfaat.

6. *Safe And Healthy Working Conditions*

Pengelolaan individu/orang, sarana-prasarana dan software. Perspektif ini juga termasuk waktu bekerja yang wajar, kondisi realistis pekerjaan yang mengurangi risiko penyakit dan cedera, dan batasan umur yang berlaku untuk pekerjaan yang akan mengganggu kesejahteraan pada usia tertentu (atau di bawahnya). Karena perbaikan umum dalam sifat lingkungan kerja dan kedewasaan dini pada anak-anak telah ditemukan untuk meningkatkan relaksasi di area tertentu di tempat kerja yang bebas dari gangguan, seperti interupsi dan pencemaran.

7. *The Social Relevance Of Work Life*

Sejauh mana perusahaan/organisasi punya kewajiban sosial terhadap keadaannya saat ini, sejauh mana organisasi dapat dibanggakan oleh karyawannya, dan lain-lain. Organisasi yang tidak bertanggung jawab secara sosial dapat menyebabkan karyawan salah menilai pekerjaan mereka, yang memengaruhi kepercayaan diri mereka.

8. *Constitutionalism In The Work Organization*

Sejauh mana korporasi atau organisasi dapat menegakkan hak-hak yang menjadi milik personelnya dan sejauh mana ia merangkul peluang untuk fleksibilitas pribadi. Mungkin ada banyak ragam untuk memperluas pemahaman ini, termasuk masyarakat hierarkis yang menciptakan keamanan, menoleransi adanya perbedaan, dan menghargai peluang untuk mengekspresikan pandangan dan imbalan yang setara.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator *Quality of Work Life* (Kualitas Kehidupan Kerja)

Terdapat empat (4) dimensi dan indikator dalam kualitas kehidupan kerja menurut Walton RE, dalam Priyono, A. A. (2020) yaitu:

1. Pertumbuhan dan Pengembangan (*Growth and Development*)

Upaya pengembangan karyawan sangatlah penting untuk mengidentifikasi potensi, meningkatkan kemampuan karyawan, serta membimbing karyawan untuk dapat mencapai tujuan karir yang diharapkan. Karyawan yang terampil, berkualitas, dan yang dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan akan berfungsi sebagai senjata perusahaan dalam menghadapi perkembangan teknologi dan persaingan yang semakin ketat. Terdapat tiga indikator dari dimensi *growth and development* yaitu:

- a. Pemberian kesempatan untuk mendapatkan pelatihan dan pendidikan.
- b. Pemberian kesempatan pada karyawan untuk menggunakan keterampilan.
- c. Kesempatan karyawan untuk dapat menduduki posisi yang lebih tinggi.

2. Partisipasi (*Participation*)

Partisipasi ditandai adanya keterlibatan karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masalah pekerjaan. Melalui upaya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, karyawan akan merasa turut bertanggung jawab dan merasa turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi didalamnya. Dengan dilibatkannya karyawan dalam proses pengambilan keputusan, karyawan akan merasa turut bertanggung jawab dan merasa memiliki andil atas keputusan yang telah dibuat. Indikator dalam pengukuran partisipasi yaitu:

- a. Keikutsertaan karyawan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Peran serta karyawan dalam menyumbangkan ide.
- c. Perusahaan melaksanakan usulan dari karyawan.

3. Sistem Imbalan

Setiap karyawan berhak menerima imbalan atas pekerjaan sesuai dengan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan usaha mereka dalam bekerja. Hal ini perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Indikator dalam pengukuran sistem imbalan yaitu:

- a. Pemberian penghargaan bagi performa karyawan yang meningkat.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif, aman dan nyaman dapat membuat pekerjaan seorang karyawan menjadi lebih optimal. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak kondusif maka secara langsung akan membuat pekerjaan karyawan terganggu dan dapat menghambat produktifitas. Indikator dalam pengukuran lingkungan kerja yaitu:

- a. Hubungan antar rekan kerja baik
- b. Fasilitas tempat kerja baik dan memadai
- c. Keamanan ditempat kerja sudah baik

2.1.4 Motivasi Kerja

Dalam sebuah organisasi, yang dibutuhkan bukan hanya sekedar sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan tugas, tetapi perusahaan membutuhkan sumber

daya manusia yang memiliki motivasi kerja yang tinggi yang dapat mendorong semangat dalam bekerja. Pemberian motivasi kerja merupakan tenaga penggerak bagi pegawai dalam suatu organisasi/instansi untuk dapat bekerja dengan lebih baik.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu hal yang melatar belakangi seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan motivasi itu sendiri merupakan aktivitas perilaku yang menjelaskan mengenai kekuatan dan ketekunan seseorang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli, diantaranya:

Menurut Fauzia Agustini (2019:30), menyatakan bahwa Motivasi kerja diartikan sebagai setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya.

Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:230- 231), menyatakan bahwa Motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif.

Menurut Wayne F. Cascio yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:230-231), menyatakan bahwa:

“Motivation is a force that results from an individual’s desire to satisfy there needs”

Artinya: “Motivasi adalah suatu kekuatan yang di hasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya.”

Menurut Wiliam J. Stanton yang dialih bahasakan oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2020:93) menyatakan bahwa:

“a motivation is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy.”

Artinya: suatu motivasi adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

Menurut Fillmore H. Stanford yang dialih bahasakan oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2020:93) menyatakan bahwa:

“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism to ward the goal of a certain class.” Artinya motivasi suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.

Menurut Ernest J. McCormick yang dialih bahasakan oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2020:94) menyatakan bahwa: *“Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings.”* Artinya motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Berdasarkan pengertian beberapa para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan yang melatarbelakangi seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik yang bersumber dari dalam diri maupun dari luar diri.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja tidak selalu dipengaruhi oleh kondisi dalam diri seorang pegawai. Faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan fasilitas yang diberikan perusahaan/instansi malah menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi motivasi kerja. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut Maslow yang dikutip Eko & Mochamad Mochklas (2020:67-69), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat belajar.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

2.1.4.3 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian pegawai dimotivasi kearah tujuan itu. Secara umum motivasi bertujuan agar pegawai mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Menurut Fauzia Agustini (2019:31), pada halaman berikutnya terdapat tujuan pemberian motivasi kerja yaitu:

1. Meningkatkan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan kestabilan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
6. Meningkatkan prestasi kerja pegawai
7. Mengefektifkan pengadaan pegawai
8. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
9. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai
10. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
11. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
12. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Dari tujuan pemberian motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi sangat berperan penting dalam penentuan prestasi kerja pegawai, karena pemberian motivasi yang tepat dan sesuai akan meningkatkan produktivitas pegawai sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.4.4 Teori Motivasi Kerja

Untuk mengetahui cara dan tindakan yang tepat untuk memotivasi pegawai, terlebih dahulu perlu dipahami teori motivasi. Adapun teori motivasi kerja dalam Eko & Mochamad Mochklas (2020:60-67) sebagai berikut:

Teori Motivasi kerja menurut Abraham Maslow Setiap manusia mempunyai needs (kebutuhan, dorongan, *intrinsic* dan *extrinsic factor*), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian A. Maslow membuat *needs hierarchy theory* untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal.

2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekaryaan seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang didaerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus

berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi dan demikian ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi.
- b. Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki *sense of importance*.
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal sering disebut *sense of accomplishment*. Tidak ada orang yang merasa senang apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya, ia senang apabila ia menemui keberhasilan.
- d. Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan (*sense of participation*). Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.
- e. Kebutuhan akan Harga Diri (*Esteem Needs*), semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain.
- f. Aktualisasi Diri (*Self Actualization*), hal ini dapat diartikan bahwa dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui

kemampuan kerja yang semakin meningkat akan semakin mampu memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland yang dialih bahasakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2020:230-231) dimensi dan indikator motivasi kerja yaitu antara lain:

1. Kebutuhan akan Prestasi
 - a. Mengembangkan kreatifitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Kebutuhan Afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievment*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan Kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kata kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan performance. Dalam hal ini, kata performance umumnya

merujuk pada "*job performance*" atau "*actual performance*" yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan kinerja karyawan merupakan keseluruhan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi kinerja karyawan menurut para ahli, diantaranya:

Definisi yang dikemukakan oleh Kasmir (2019:184) menyatakan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

Menurut Mathis and Jackson yang dialih bahasakan oleh Dewi, dkk., (2020:1) menyatakan bahwa "*Performance is the result of quality and quantity of work achieved by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities given to him. Achievement of company productivity largely are determined by the performance of employees.*" Artinya, "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pencapaian produktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan."

Menurut Mangkunegara (2020:67) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Franceschini, dkk., (2019:133) juga menyatakan bahwa *“Performance is the output of a program that is run with indicators that can show the type or level of program activities carried out (processes), direct products and services provided by a program (outputs), and/or the results of these products and services (outcomes)”*.

Menurut Kuruppu, dkk., (2021:4) menyatakan bahwa *“Performance means the accomplishment of a given task measured against present known standards of accuracy, competency, cost and speed”*

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan hasil yang diharapkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sehingga akan menghasilkan output yang baik bagi perusahaan dengan setidaknya memberikan hasil kerja yang baik di setiap pekerjaan yang diberikan, hal ini juga akan berdampak pada kelangsungan perusahaan. Semakin banyak pekerja yang melakukan kinerja yang baik, semakin cepat target yang ditetapkan perusahaan dapat dicapai.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kinerja

Untuk dapat mengelola SDM dengan baik, tentunya diperlukan pengetahuan mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga bisa dilakukan langkah-langkah dalam rangka pencapaian kinerja pegawai yang maksimal yang akhirnya bermuara pada kinerja organisasi keseluruhan. Berikut ini beberapa faktor-faktor kinerja menurut Kasmir dalam Rahmadani & Sampeliling, (2023:78) diantaranya:

1. Motivasi kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka pegawai akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Dengan adanya motivasi kerja, akan dapat meningkatkan keberhasilan pelaksanaan tugas.

2. Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pimpinan yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dan mengikuti apa yang diperintahkan. Pimpinan juga perlu memiliki kemampuan untuk memotivasi bawahannya agar bekerja dengan baik, serta memberi contoh agar bawahan mencontoh hal yang baik dari pimpinan.

3. Budaya Organisasi.

Budaya Organisasi adalah kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Kebiasaan dan norma yang berlaku tersebut diterima secara umum dan dipatuhi oleh seluruh anggota suatu organisasi atau perusahaan.

4. Kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja adalah perasaan senang atau gembira seseorang, sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Baik perasaan senang/gembira dan suka untuk bekerja atau tidak menyukai pekerjaan yang dilakukan, maka akan mempengaruhi hasil pekerjaan. Untuk itu, pihak organisasi perlu mengetahui sejauhmana kepuasan kerja pegawai terhadap kebijakan organisasi.

2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2018:134), tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui keterampilan dan mengetahui kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian dalam penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pedayagunaan karyawan secara optimal, untuk mengarahkan jenjang/rencana karir, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan bawahan.

5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawannya.

2.1.5.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2018:134) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja

Dengan melakukan penilaian kinerja pimpinan maupun karyawan akan memperoleh umpan balik agar dapat memperbaiki pekerjaan atau prestasinya.

2. Memberi Kesempatan Kerja Adil

Dengan melakukan penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, akan terdeteksi karyawan yang memiliki kemampuan rendah sehingga dapat diadakan suatu program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

4. Penyesuaian Kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi.

5. Kepuasan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan dan mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis Desain Kesalahan Pekerjaan

Kinerja yang buruk merupakan satu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Karyawan baru dengan kinerja yang rendah dapat mencerminkan adanya suatu penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memiliki dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian. Berikut merupakan dimensi dan indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2020:72) 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 mampu seorang karyawan dalam bekerja 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 dalam bekerja
- b. Kemampuan dalam bekerja

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Dimensi tanggung jawab diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
- b. Tanggung jawab pengambilan keputusan pada tugas

4. Kerjasama

Kerjasama adalah kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kemampuan bekerja secara tim

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa mengganggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Inisiatif dalam mengambil tindakan
- b. Pekerjaan diselesaikan secara mandiri

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya dengan permasalahan yang relevan sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Penelitian terdahulu sangat penting di mana kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya.

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian terkait dengan *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berikut beberapa hasil penelitian berupa jurnal penelitian yang ditunjukkan pada Tabel

2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Widyabakti, M. A., Wijyantini, B., & Rusdiyanto, R. (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja, <i>Quality Of Work Life</i> , Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rosali Hotel & Restaurant di Situbondo. <i>House of Management and Business (HOMBIS) Journal</i> , 1(2), 93-105.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Rosali Hotel & Restaurant Situbondo	Terdapat persamaan variabel <i>Quality of Work Life</i> dan Kinerja Karyawan	Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. Tidak terdapat variabel Motivasi Kerja, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
2.	Takalao, N. A., Taroreh, R. N., & Trang, I. (2019). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. <i>Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi</i> , 7(4).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat persamaan variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan	Variabel Kepuasan Kerja, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
3.	Irawati, S., & Novianti, K.R. (2022).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas	Terdapat persamaan variabel	Variabel Kepuasan Kerja.

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Kafe di Kota Malang.</p> <p><i>Journal of Management and Business Review.</i></p>	<p>Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Kualitas Kehidupan Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Tidak terdapat variabel Motivasi Kerja, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>
4.	<p>Pabate, H., & Pongtuluran, A. K. (2023).</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Lembang Rantepao Kabupaten Toraja Utara.</p> <p><i>Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia, 1(3), 35-52.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kemampuan Kerja. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>
5.	<p>Putri, E. (2023).</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Di Departemen Food Dan Beverage Service Banquet Section Hotel Novotel Tangerang.</p> <p><i>COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat, 3(03), 899-908.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Loyalitas. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	Nurzalza, D. R., Asnawi, A., & Arfani, M. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Dafam Signature Surabaya. <i>Soetomo Administrasi Bisnis</i> , 2(1), 217-232.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Lingkungan Kerja. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
7.	Trang, I., & Lumintang, G. G. (2023). Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Pemberian Kompensasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Aston Manado. <i>Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi</i> , 11(3), 1270-1280.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel <i>Employee Engagement</i> dan Kompensasi. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
8.	Neviyani, N. (2020). Peran Motivasi Dalam Memengaruhi <i>Quality of Work Life</i> Pada Kinerja Karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Quality of Work Life</i> berpengaruh pada Kinerja, Motivasi berpengaruh pada Kinerja dan <i>Quality of Work Life</i> dan Motivasi Kerja	Terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Motivasi dan Kinerja	Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi</i> , 17(1), 55-62.	berpengaruh terhadap Kinerja.		
9.	Kosala, I. K. H., Pantiyasa, I. W., & Wijaya, N. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. <i>Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis</i> , 2(8), 1741-1750.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)	Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Kepemimpinan. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
10.	Setianingsih, R., Safitri, A., Kusumah, A., & Alhudhori, M. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan, Pelatihan dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Fox Hotel Pekanbaru. <i>J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)</i> , 7(2), 803-812.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat persamaan Variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Pelatihan dan Kepemimpinan. Tidak terdapat variabel Motivasi Kerja, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
11.	Mengko, K. P., Dotulong, L., & Lumintang, G. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi berpengaruh	Terdapat persamaan Variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan	Variabel Kepuasan Kerja. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Intervening Pada Hotel Swiss Bell Maleosan Manado. <i>Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi</i> , 11(1), 443-453.	positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.		
12.	Trisna Dewi, N.K., & Darmita, M.Y. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ayung Resort Ubud Bali (Studi Pada Ayung Resort Ubud, Bali). <i>Journal Research of Management</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Disiplin Kerja. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
13.	Chien, G. C., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). <i>The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia</i> . <i>Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism</i> , 19(4), 473-495.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan Variabel Motivasi dan Kinerja Karyawan	Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian
14.	Lestari, N.D., Ramli, A., Musa, M., Ruma, Z., & Darmawan Natsir, U. (2022).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi memiliki	Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja	Variabel Gaya Kepemimpinan. Tidak terdapat variabel <i>Quality of</i>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance at Hotel HARPER Makassar.</i></p> <p><i>International Journal Of Humanities, Social Sciences And Business (Injoss).</i></p>	<p>pengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>dan Kinerja Karyawan</p>	<p><i>Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>
15	<p>Arifuddin, A., Lita, W., Catherine, S., & Yingxiang, S. (2023).</p> <p><i>The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance.</i></p> <p><i>Journal Markcount Finance, 1(3), 206-215.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>
16.	<p>Kaligis, J. N., Tumbelaka, S. S. X., & Goni, D. (2023).</p> <p><i>Organizational Culture, Work Motivation, and Work Effectiveness (Case Study on Hotels in Tomohon and Tondano).</i></p> <p><i>International Journal of Applied Business and International Management (IJABIM), 8(1), 89-100.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Gaya Kepemimpinan. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
17.	<p>Aifu, D.K., Ansir, A., Aliddin, L.A., Sujono, S., & Zaludin, Z. (2021).</p> <p>Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (<i>Quality Of Work Life</i>), Kelelahan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Muna.</p> <p><i>Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO).</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Quality of Work Life</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel <i>Quality of Work Life</i> dan Kinerja</p>	<p>Variabel Kelelahan Emosional Dan Kompetensi. Tidak terdapat variabel Motivasi Kerja, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>
18.	<p>Saputri, H., Susanti, I.H., & Kurniawan, W.E. (2022).</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Ananda Purwokerto.</p> <p><i>SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel <i>Burnout</i>. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>
19.	<p>Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021).</p> <p><i>Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement.</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja</p>	<p>Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kepuasan Kerja, Keterlibatan Karyawan. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i>, Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Problems and Perspectives in Management, 19(3), 162.</i>			
20.	Devi Mustika Jaya, Erni Masdupi, Marwan Marwan (2019) <i>The Effect of Transformational Leadership, Discipline and Work Motivation on Employee Performance at West Sumatera BPMP Proceedings of the 2nd Padang</i> <i>International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018), Atlantis Press</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja secara signifikan dan positif memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat persamaan Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin. Tidak terdapat variabel <i>Quality of Work Life</i> , Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2024)

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan mengenai keterkaitan antar variabel. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan. Penelitian ini hendak mencari pengaruh antara variabel *independent* (bebas) dengan variabel *dependen* (terikat), dimana yang menjadi variabel

independent (bebas) adalah *Quality of Work Life* (X1) dan Motivasi Kerja (X2). Kemudian yang menjadi variabel *dependent* (terikat) adalah Kinerja Karyawan (Y).

2.2.1 Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan

Quality of Work Life yang telah diteliti sebelumnya oleh Widyabakti, M. A., Wijyantini, B., & Rusdiyanto, R. (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, *Quality of Work Life*, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rosali Hotel & Restaurant Di Situbondo” Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Rosali Hotel & Restaurant Situbondo. Artinya setiap perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja dan kinerja adalah dua hal yang tak terpisahkan. Kualitas kehidupan kerja tercapai jika kinerja yang dihasilkan karyawan dalam organisasi mencapai tahap efektif. Oleh karena itu, Kualitas Kehidupan Kerja dapat diartikan sebagai hasil maksimal yang dicapai organisasi dalam melaksanakan berbagai tugas dalam lingkup tanggung jawabnya, dan hasilnya dapat bermanfaat bagi pihak internal ataupun eksternal.

Quality of Work Life yang telah diteliti sebelumnya oleh Takalao, N. A., Taroreh, R. N., & Trang, I. (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado” Hasil penelitian menunjukkan

bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado.

Quality of Work Life yang telah diteliti sebelumnya oleh Irawati, S., & Novianti, K. R. (2022). dalam penelitiannya yang berjudul “Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Kafe di Kota Malang.” Hasil penelitian menyatakan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Usaha Kafe di Kota Malang. Hal tersebut bermakna bahwa semakin baik Kualitas Kehidupan Kerja, semakin tinggi Kinerja Karyawan.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Pabate, H., & Pongtuluran, A. K. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Lembang Rantepao Kabupaten Toraja Utara” Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Lembang Rantepao Kabupaten Toraja Utara. Artinya motivasi kerja sangat membantu dalam mencapai target perusahaan. Apabila karyawan mendapatkan motivasi yang kuat maka karyawan tersebut akan mendorong mereka dalam menyelesaikan beban dengan baik sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan. Pihak hotel harus memperhatikan motivasi kerja untuk meningkatkan kualitas kerja dan mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Putri, E. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Food dan Beverage Service Banquet Section Hotel Novotel Tangerang” Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Novotel Tangerang. Artinya karyawan mempertimbangkan upaya motivasi yang diberikan untuk kembali mengeluarkan kinerja yang dibutuhkan pada Hotel Novotel Tangerang.

Motivasi Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Nurzalza, D. R., Asnawi, A., & Arfani, M. (2024) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Dafam Signature Surabaya” Hasil temuan dalam penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Grand Dafam Signature Surabaya. Selanjutnya, melalui hasil dari penelitian ini didapati beberapa saran untuk berbagai pihak terkait, diantaranya yaitu: Bagi Hotel Grand Dafam Signature Surabaya agar meningkatkan pengelolaan SDM karena sebagai pengelola hotel harus meningkatkan motivasi kerja setiap karyawan hotel dengan cara mengadakan *outbond* dan memberikan *reward* kepada setiap karyawan hotel yang dapat mencapai target.

2.2.3 Pengaruh *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

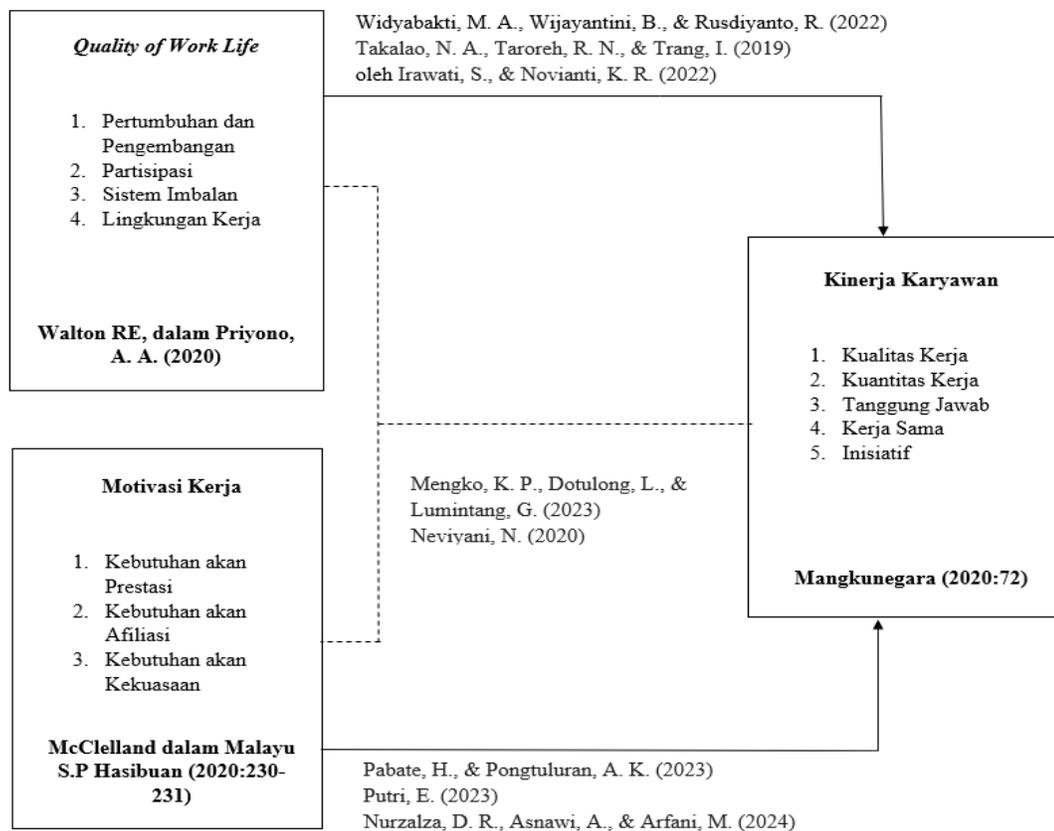
Karyawan

Quality of Work Life dan Motivasi Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Mengko, K. P., Dotulong, L., & Lumintang, G. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Terhadap Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Swiss Bell Maleosan Manado” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan telah baik, antara lain; pihak Hotel Swiss Bell Maleosan Manado telah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki dan mendapat dukungan dari atasan dalam pengembangan kemampuan karyawan, serta penghasilan yang mereka terima sesuai dengan beban kerja. Dilihat dari motivasi karyawan bahwa mereka termotivasi bekerja di hotel tersebut untuk memenuhi kebutuhan hidup setiap hari. Mereka bekerja di hotel juga karena hotel dapat menjamin kehidupan mereka di hari tua

Quality of Work Life dan Motivasi Kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh Neviyani, N. (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Peran Motivasi Dalam Memengaruhi *Quality of Work Life* Pada Kinerja Karyawan” menunjukkan *Quality of Work Life* dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember. Selanjutnya, melalui hasil dari penelitian ini didapati beberapa saran untuk berbagai pihak terkait, diantaranya

yaitu: mengingat tugas yang diemban masinis dan asisten masinis sangat berat, hal ini semata-mata agar karyawan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerja yaitu dengan memberikan kompensasi berupa asuransi jiwa, yang nantinya juga berakibat pada pencapaian tujuan perusahaan dan kredibilitas perusahaan dimata masyarakat.

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, dapat dijadikan sebagai landasan penulisan untuk suatu penelitian, maka dapat di gambarkan secara sistematis hubungan antar variabel yaitu *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam gambar paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. *Quality of Work Life* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan
2. Motivasi Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan
3. *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan