

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

Bab dua ini akan mengulas beberapa hal yang berkaitan dengan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Teori-teori yang dipaparkan terdiri dari kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Pada bab dua ini juga dipaparkan mengenai penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

#### **A. Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam pengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia (SDM) pada khususnya (Utomo dan Nugroho, 2014:32). Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerjaan dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektivitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib karyawan dalam pekerjaan.

Cascio (2006) seperti dikutip Nugraheni (2016:167) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai persepsi-persepsi karyawan seperti karyawan merasa aman, secara relatif merasa puas serta mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia. Dessler (2016:476)

mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan yang penting dengan bekerja dalam organisasi dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada adanya perlakuan yang adil terhadap pegawai, kesempatan menggunakan kemampuan secara penuh, kesempatan untuk mewujudkan diri serta berperan aktif dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan beberapa definisi kualitas kehidupan kerja di atas dapat disimpulkan kualitas kehidupan kerja adalah suatu bentuk kepedulian organisasi atau perusahaan untuk memenuhi kepuasan karyawan melalui praktek-praktek yang efektif untuk memperbaiki kondisi kerja dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Banyak faktor atau dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas kehidupan kerja. Walton 1975 seperti dikutip Timossi *et al.*, (2008:14) mengukur dimensi kualitas kehidupan kerja kedalam delapan dimensi sebagai berikut:

1. Kompensasi yang tepat dan adil (*Adequate and fair compensation*)

Gaji yang diterima karyawan dari perusahaan dapat memenuhi standar gaji yang diterima secara umum, cukup untuk memenuhi suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama. Disisi lain, gaji yang memadai dan adil menunjukkan pada komponen dasar dari kualitas kehidupan kerja yang berguna untuk memotivasi, menarik, dan menahan para karyawan.

2. Lingkungan kerja yang aman dan sehat (*Safe and healthy environment*)

Lingkungan yang aman dan sehat berkaitan dengan lingkungan kerja karyawan termasuk kenyamanan situasi untuk fisik dan kesehatan karyawan. Kondisi kerja yang tidak sehat dan berbahaya juga dapat menyebabkan permasalahan bagi pemberi kerja. Oleh karena itu, karyawan tidak ditempatkan dalam keadaan yang dapat membahayakan diri, namun pada kondisi yang meminimalisir resiko yang timbul akibat kecelakaan. Hal ini berkaitan pula dengan waktu atau jam kerja yang layak dan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan (*Development of human capacities*)

Komponen pengembangan kapasitas manusia menunjukkan pada kecenderungan perusahaan untuk menyediakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk mendapatkan kesempatan untuk belajar dan memperoleh otonomi. Kualitas kehidupan kerja karyawan akan lebih baik apabila perusahaan memungkinkan karyawan untuk menggunakan ketrampilan, keahlian, serta memberikan otonomi untuk menyelesaikan pekerjaan.

4. Kesempatan untuk terus berkembang dan keamanan kerja (*Growth and security*)

Dicirikan sebagai beberapa faktor penting yang berkaitan untuk memelihara kualitas kehidupan kerja diklasifikasikan sebagai keamanan pekerjaan, pertumbuhan pribadi, dan kemajuan karier. Suatu pekerjaan dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan

kapasitas individu. Kemahiran dan kapasitas individu itu dapat dikembangkan dan dipergunakan dengan sepenuhnya, selanjutnya peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan serta mendapatkan jaminan terhadap pendapatan

5. Interaksi sosial di tempat kerja (*Social integration*)

*Social integration* mengacu pada komponen penting yang berkaitan dengan bagaimana karyawan memiliki perasaan kepemilikan terhadap perusahaan, seperti misalnya, jika karyawan merasa bebas, terbuka, dan adanya kepercayaan dalam hubungan dan adanya perasaan kebersamaan maka karyawan akan merasa puas dengan kehidupan kerja karyawan serta memiliki keterikatan dengan perusahaan.

6. Hak-hak karyawan dalam perusahaan (*Constitutionalism*)

*Constitutionalism* mengacu pada hak-hak yang dimiliki karyawan dan bagaimana hak-hak tersebut dapat melindungi karyawan. Hak-hak tersebut dapat dikategorikan seperti hak-hak pribadi yang harus dihormati, kebebasan untuk berekspresi, dan hukum perburuhan.

7. Pengaruh pekerjaan terhadap keseluruhan hidup (*The total life space*)

Dikarakteristikan sebagai salah satu komponen penting dari kualitas kehidupan kerja karyawan yang berhubungan dengan waktu senggang karyawan. Seperti waktu untuk beristirahat, waktu bersama keluarga, dan keseimbangan waktu untuk bekerja dan istirahat. Hal ini dikarenakan karyawan memiliki peranan lain di luar pekerjaan, seperti sebagai seorang

suami atau bapak, atau istri, dan anak yang perlu memiliki waktu dengan keluarga

8. Tanggung jawab sosial perusahaan (*Social relevance*)

*Social relevance* mengacu pada sikap tanggung jawab perusahaan untuk menjaga kualitas dari kondisi kerja. Perilaku ini mencakup perilaku etis seperti perilaku praktek yang tidak merusak lingkungan dan bertanggungjawab pada produk. Hal ini berkaitan dengan pelanggan dan masyarakat luas secara keseluruhan dimana perusahaan beroperasi. Organisasi atau perusahaan yang mengabaikan peranan dan tanggungjawab sosialnya akan menyebabkan karyawan kurang menghargai pekerjaan.

Berdasarkan uraian mengenai dimensi kualitas kehidupan kerja di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi kualitas kehidupan kerja meliputi gaji yang adil dan memadai; lingkungan kerja yang sehat, selamat dan aman; adanya peluang untuk tumbuh dan berkembang; peluang penggunaan dan pengembangan kemampuan; keseimbangan antara pekerjaan, kehidupan pribadi dan kehidupan keluarga; hubungan kerja yang baik; dan tanggung jawab sosial perusahaan yang membangun kebanggaan karyawan.

## **B. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang didapatinya dalam lingkungan kerjanya. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya demikian pula sebaliknya (As'ad, 2010:104).

Kepuasan kerja didefinisikan Luthans (2010:243) sebagai hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan memberikan hal yang dinilai penting, respons emosional terhadap situasi kerja. Mangkunegara (2010:7) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Robbins (2015:36) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan membandingkan pekerjaannya. Berdasarkan beberapa definisi kepuasan kerja tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu.

Banyak dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Luthans (2010:243) mengukur dimensi kepuasan kerja kedalam lima dimensi sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan. Dimana suatu pekerjaan dapat menyediakan tugas-tugas yang menarik bagi

individual itu sendiri. Hal yang menarik dari individu terhadap pekerjaan-pekerjaannya merupakan sumber utama dari kepuasan kerja.

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka karyawan cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karier (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

## 2. Gaji (*Pay*)

Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Gaji/upah merupakan suatu balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk finansial atas pekerjaan yang telah karyawan lakukan. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

## 3. Kesempatan promosi (*promotion opportunity*)

Kesempatan promosi berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan promosi merupakan peluang untuk mengalami peningkatan dalam hierarki. Kesempatan promosi memiliki berbagai pengaruh terhadap kepuasan kerja, ini dikarenakan promosi memiliki bentuk-bentuk yang berbeda, didampingi dengan imbalan-imbalan yang mendampinginya.

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

#### 4. Atasan (*supervisor*)

Supervisi berhubungan dengan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan. Supervisor merupakan hal yang cukup mempengaruhi dari kepuasan kerja. Kemampuan dari *supervisor* untuk menyediakan bantuan teknik dan dukungan. Hal tersebut dapat berupa adanya pengawasan yang langsung dilakukan oleh seorang atasan terhadap bawahannya.

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya



pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

5. Rekan kerja (*co-worker*)

Rekan kerja berhubungan dengan tingkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atasannya dan dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan. Pada dasarnya kelompok kerja akan memiliki efek terhadap kepuasan kerja. Keramahan dari teman kerja yang kooperatif merupakan sumber yang sederhana terhadap kepuasan kerja untuk satu individu karyawan.

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat

pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

### **C. Kinerja Karyawan**

Organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu mengembangkan potensi SDM yang dimilikinya. Hal ini karena SDM sangat berperan dalam menentukan kesuksesan suatu organisasi. Kemampuan sebuah organisasi untuk melakukan pengelolaan SDM dengan baik akan memberikan banyak kontribusi antara lain dalam bentuk meningkatnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang semakin meningkat dari waktu ke waktu akan memberikan banyak keuntungan bagi organisasi. Hal ini menunjukkan arti penting pengelolaan SDM guna peningkatan kinerja karyawan.

Banyak definisi mengenai kinerja yang telah dikemukakan beberapa ahli. Prawirosentono (2008:2) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Mangkunegara (2010:67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Simamora (2015:22) mendefinisikan kinerja sebagai suatu tingkatan di mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *job*

*performance* atau kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance*.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Prawirosentono (2008:27) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa di capai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

### 3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### 4. Inisiatif. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Banyak indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Mathis dan Jackson (2011:378) mengukur kinerja karyawan kedalam lima dimensi sebagai berikut:

#### 1. Kuantitas

Kuantitas adalah volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### 2. Kualitas

Kualitas adalah kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

### 3. Kehandalan karyawan

Kehandalan karyawan adalah kemampuan karyawan untuk bekerja secara baik dalam jangka waktu yang panjang. Kehandalan karyawan dapat diukur dari aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi *output*. Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

### 4. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Karyawan yang selalu hadir bekerja tepat waktu dan jarang absen akan memberikan kinerja yang tinggi bagi organisasi.

### 5. Kerja sama

Kerja sama adalah merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horisontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Kesediaan dan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

#### D. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan:

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Setiyadi dan Wartin, 2016).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	<i>Path analysis</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan</li> </ol>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
----	------------------------	---------------------	----------------------	------------------

2	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening: Studi pada Karyawan BPS Provinsi D.I. Yogyakarta (Pamungkas, 2016).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja</li> <li>3. Disiplin kerja</li> <li>4. Kinerja karyawan</li> </ol>	<i>Structural equation modelling</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja</li> <li>3. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin kerja</li> <li>5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>6. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> </ol>
3	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Madubaru PG-PS Madukismo (Asharini <i>et al.</i> , 2020).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja</li> <li>3. Komitmen organisasional</li> <li>4. Kinerja karyawan</li> </ol>	<i>Structural equation modelling</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja</li> <li>2. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional</li> <li>3. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional</li> <li>5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>6. Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> </ol>

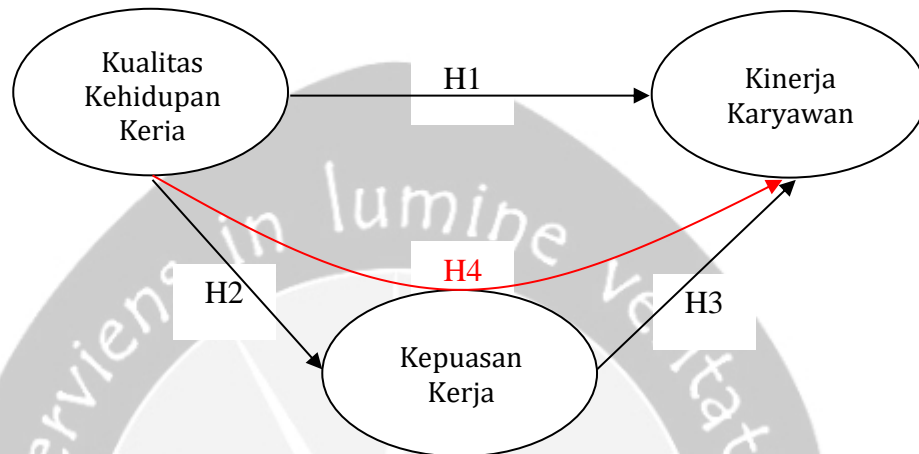
Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul, Peneliti, Tahun	Variabel penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
4	Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV Duta Senenan Jepara (Arifin, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja</li> <li>3. Kinerja karyawan</li> </ol>	<i>Path analysis</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan</li> </ol>
5	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja karyawan Melalui Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara (Intervening Variable) (Romadhoan, 2015).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Kepuasan kerja</li> <li>3. Komitmen organisasional</li> <li>4. Kinerja karyawan</li> </ol>	<i>Structural equation modelling</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional</li> <li>2. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>5. Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan</li> </ol>



## E. Kerangka Penelitian

Hubungan antar kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan digambarkan kedalam suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Sumber: Setiyadi dan Wartin (2016:318)

Gambar 2.1  
Kerangka Penelitian

## F. Hipotesis Penelitian

### 1. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan

Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta karyawan dalam organisasi (Setiyadi dan Wartin, 2016:316). Peningkatan peran serta karyawan dalam organisasi akan memberikan kontribusi positif bagi organisasi dimana salah satu kontribusi tersebut adalah meningkatnya kinerja karyawan (Pamungkas, 2016:236).

Perhatian pihak manajemen khususnya dalam peningkatan kualitas kehidupan kerja dalam bentuk peningkatan pertumbuhan dan pengembangan dengan memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan, peningkatan partisipasi karyawan dalam organisasi dalam bentuk kebebasan berpendapat, serta perbaikan lingkungan kerja dalam bentuk penggunaan teknologi yang lebih modern secara nyata memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan (Setiyadi dan Wartin, 2016:322). Pengaruh kualitas kehidupan kerja secara signifikan juga ditemukan dalam penelitian Arifin (2012:17). Hasil penelitian yang dilakukan pada 65 karyawan CV DUTA Senenan Jepara membuktikan secara empiris pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa bahwa kualitas kehidupan kerja dalam organisasi yang semakin baik memiliki kinerja yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H1: Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Beton Sudhira, Banten.**

## **2. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja**

Organisasi harus mampu mempertahankan karyawan karena karyawan adalah aset yang penting bagi perkembangan organisasi atau perusahaan. Salah satu cara untuk mempertahankan karyawan tetap bekerja dalam organisasi adalah dengan memperhatikan dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja dalam organisasi. Hal ini karena kualitas kehidupan kerja yang baik akan memberikan pengaruh pada peningkatan kepuasan karyawan dalam bekerja (Anbari *et al.*, 2017:154).

Peran penting kualitas kehidupan kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja juga dibuktikan dalam penelitian Pamungkas (2016:232). Penelitiannya yang dilakukan pada 72 orang karyawan BPS Provinsi DIY telah membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik dalam organisasi secara nyata mampu meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H2: Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Karya Beton Sudhira, Banten.**

### **3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

Karyawan ingin semua kebutuhan hidupnya terpenuhi dari aktivitasnya dalam bekerja. Kemampuan karyawan untuk memenuhi semua kebutuhannya akan menjadikan karyawan puas. Banyak kebutuhan yang ingin didapatnya dalam bekerja seperti: pekerjaan yang sesuai dengan minat dan bakatnya, gaji yang mencukupi kebutuhan hidup, kesempatan untuk promosi yang terbuka, hubungan dengan rekan kerja dan supervisi atasan yang baik (Luthans, 2010:243). Kepuasan yang diperoleh karyawan dalam bekerja selanjutnya akan memotivasi karyawan untuk memperoleh hasil kerja yang semakin tinggi (peningkatan kinerja). Hal ini menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara nyata ditemukan dalam penelitian Romadhoan (2015:209). Hasil penelitiannya pada 102 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk di Malang menemukan bukti nyata pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang

semakin tinggi memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H3: Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Beton Sudhira, Banten.**

#### **4. Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan**

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu orientasi pihak manajemen untuk dapat dicapai. Hal ini karena kinerja karyawan yang tinggi akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Artinya, organisasi ingin seluruh karyawan yang dimilikinya memiliki kinerja yang tinggi. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Setiyadi dan Wartin (2016:322) dalam penelitiannya membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, pihak manajemen harus mampu memperbaiki kualitas kehidupan kerjadalam organisasi. Tidak hanya pada peningkatan kinerja karyawan, kualitas kehidupan kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian Asharini (2020:155) yang dilakukan pada karyawan PT. Madubaru PG-PS Madukismo inYogyakarta membuktikan adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor utama yang secara signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Arifin, 2012:18).

Beberapa hasil penelitian di atas menunjukkan adanya model hubungan antara kualitas kehidupan kerja – kepuasan kerja – kinerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi hubungan kausal antara keualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan secara nyata ditemukan dalam penelitian Sari *et al.* (2019:81), Romadhoan (2015:209), Setiyadi dan Wartin (2016:322). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H4: Kepuasan kerja berperan dalam memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Karya Beton Sudhira, Banten.**