

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Grand Teori**

Kinerja merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan dimana kinerja karyawan dapat menggambarkan suatu kondisi kinerja perusahaan, jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan pula akan baik namun jika kinerja karyawan menurun maka kinerja perusahaan menurun pula. Istilah performance berasal dari kata work performance atau prestasi kerja sebenarnya (work performance atau pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang). Kinerja (kinerja) berarti kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai standar organisasi atau perusahaan. Hal itu sangat terkait dengan fungsi organisasi atau pelakunya. Bentuknya dapat bersifat tangible dan intangible, tergantung kepada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Kinerja dapat dilihat dari proses, hasil, dan outcome.

Menurut Bernardin & Russel (2017) dalam (Novia, R. S & Dkk, 2021) Kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Dalam definisi tersebut Bernardin & Russel menekankan pengertian kinerja sebagai hasil dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada suatu organisasi. Konsep kinerja menurut Osborne dalam Quade (1990:1) berpendapat bahwa kinerja sebagai tingkat pencapaian misi organisasi merupakan langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi (visi). Semakin banyak misi yang

dilakukan, maka semakin bagus kinerja dari organisasi yang bersangkutan. Begitu juga sebaliknya, kinerja organisasi dikatakan buruk apabila hanya sedikit misi yang dilakukan oleh organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara (2011:67), menyatakan: "Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Menurut Gomes (1995:195), menyatakan, "Kinerja karyawan sebagai: ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas"

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Ivancevich, Kono- paske, dan Matteson (2018: 157) bahwa kinerja menunjukkan kemampuan dan keterampilan pekerja. Pendapat ini lebih menekankan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi, mulai dari kemampuan kognisi, afeksi, dan psikomotor karyawan. Dengan kata lain, performance di sini lebih mengarah pada hasil dari kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pekerja. Menurut Pabundu (2018: 88), Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan/ kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pengertian ini tidak akan menekankan kinerja individu tetapi juga kinerja kelompok. Menurut Rivai (2018: 88), pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Pengertian ini juga menekankan tugas dan fungsi dari individu dan kelompok dalam menyelesaikan tugas. Menurut Guritno dan Waridin (2018: 88), Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Ketika kinerja yang dihasilkan bisa mencapai atau melampaui standar atau target yang

telah ditentukan, maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan baik, dan sebaliknya. Semakin lebar jarak pemisah antara target dan capaian, maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan rendah.

Pendapat di atas sejalan dengan pendapat Dessler (2018:41) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja atau produktivitas kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau tim kerja dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi (Mangkunagara, 2018: 22). Menurut Mathis dan Jackson (2018: 65) menyatakan, bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Apa yang dilakukan oleh karyawan dimaknai sebagai segala sesuatu yang harus dilakukan oleh karyawan, sementara segala sesuatu yang tidak boleh dilakukan oleh pegawai juga dapat dikatakan sebagai kinerja. Semakin taat pada tugas pokok dan fungsi yang harus dikerjakan, maka semakin baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang digariskan dalam OTK.

Kinerja atau biasa disebut performance, yaitu hasil dari apa yang telah dikerjakan atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja memiliki makna lebih luas, bukan hanya hasil dari apa yang telah dikerjakan, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan tersebut berjalan. Menurut Busro, (2018) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pekerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2021) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mardjuni (Syafuruddin, 2021) kinerja juga adalah bentuk implementasi dari rencana yang telah disusun dengan mengedepankan kapasitas sumber daya. Kinerja yang baik tidak lepas dari kerja sama antara atasan dan bawahan dalam mejalin hubungan kerja dan memberikan motivasi kepada karyawan agar terciptanya suasana kerja yang harmonis dan disamping itu kepemimpinan atasan di dalam sebuah organisasi perusahaan juga menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dari kinerja perusahaan, sehingga dalam hal ini perlu selalu mengevaluasi kinerja karyawan tersebut dalam rangka untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi dan sebaliknya kinerja karyawan yang sudah baik harus dipertahankan atau bahkan selalu ditingkatkan (Hidayat, 2021). Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik, begitu pula sebaliknya, kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau tim yang tidak optimal (Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018) Kinerja merupakan wujud nyata dari kemampuan seseorang atau merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Menurut Afandi dalam (Abidin & Sasongko 2022) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Mangkunegara dalam (Abidin and Sasongko 2022) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (Ekhsan 2019) Kinerja merujuk pengertian sebagai

prilaku merupakan seperangkat prilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja adalah suatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disintesis bahwa kinerja karyawan adalah proses berorientasi yang dicapai oleh karyawan sesuai perannya dalam organisasi sesuai dengan standar yang telah ditentukan untuk memaksimalkan produktivitas.

### **2.2.2 Tujuan Kinerja**

Hamali (2016) Tujuan kinerja antara lain sebagai berikut :

1. Manajemen kinerja berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Tujuan tersebut dicapai melalui partisipasi individu karyawan dalam mencapai tujuan dan tugasnya yang hasilnya merupakan kinerja karyawan;
2. Manajemen kinerja berupaya menciptakan, meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan secara terus menerus;
3. Manajemen kerja berupaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pencapaian kinerja;
4. Manajemen kinerja mengukur kinerja individu karyawan, tim kerja, dan kinerja perusahaan secara periodik.

### **2.2.3 Jenis-Jenis Penilaian Kinerja**

Perusahaan dapat mengetahui seorang karyawan mampu meningkatkan kinerja atau tidak dapat dilakukan dengan penilaian kinerja. Robert L. Mathis dan John H. Jacson dalam Veithzal Rivai dkk (2015), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Terdapat beberapa jenis penilaian kinerja diantaranya:

1. Penilaian hanya oleh atasan
  - a. Cepat dan Langsung
  - b. Dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan pribadi
2. Penilaian oleh kelompok lini

- a. Objektivitasnya lebih akurat dibandingkan hanya oleh atasan sendiri
  - b. Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
3. Penilaian oleh kelompok staf
- a. Atasan menerima satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengan atasan langsung yang membuat keputusan akhir
  - b. Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar
4. Penilaian melalui keputusan komite
- a. Memperluas pertimbangan yang ekstrim
  - b. Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan
- a. Melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen
  - b. Membawa satu pikiran yang tetap kedalam suatu penilaian lintas sektor yang besar
6. Penilaian oleh bawahan yang sejawat
- a. Terlalu subjektif
  - b. Digunakan sebagai tambahan pada metode penelitian yang lain.

#### **2.2.4 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Afandi (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku..
4. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan.
5. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
6. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
7. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

Sedangkan menurut mangkunegara (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka karyawan akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

### **2.2.5 Indikator Kinerja**

Menurut Burso (2018) Indikator-indikator kinerja karyawan adalah :

1. Dimensi Hasil Kerja Dengan Indikatornya :
  - a. Kualitas hasil kerja
  - b. Kuantitas hasil kerja
  - c. Efisien dalam menjalankan tugas
2. Dimensi Prilaku Kerja Dengan Indikatornya :
  - a. Disiplin kerja
  - b. Inisiatif
  - c. Ketelitian
3. Dimensi Sifat Pribadi Dengan Indikatornya :
  - a. Kejujuran
  - b. Kreativitas.

## **2.3 Kualitas Kehidupan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja**

Menurut Luthans (2017: 19) Kualitas Kehidupan Kerja sebagai pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya, dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan secara etis dapat membawa seluruh anggotanya pada kehidupan kerja yang berkualitas dan lebih sejahtera. Menurut Werther dan Davis (2017: 23), Kualitas Kehidupan Kerja merupakan bentuk penyediaan berlangsung optimal, iklim dan lingkungan kerja yang kondusif, sistem pengupahan yang layak, dan pemberian penghargaan pada setiap karyawan yang berprestasi. Menurut Meece, Blumenfeld dan Hoyle (Husman, Brem, dan Duggan, 2017: 25), Kualitas Kehidupan Kerja merupakan seperangkat kecenderungan atau intensitas tingkah laku yang menentukan bagaimana cara seseorang melakukan pendekatan dan melaksanakan suatu aktivitas kerja yang diikuti dengan adanya kesempatan dari sistem yang berlaku di perusahaan serta kesempatan untuk mengembangkan potensi dirinya. Menurut Schemerhorn, Hunt dan Obsorn (2017: 21) Kualitas Kehidupan Kerja sebagai *quality of work life is the overall quality of human experiences in the workplace. It is reminder that high performance in any work setting can and should be accomplished by high levels of job satisfaction*, yang artinya kualitas Kehidupan Kerja adalah keseluruhan kualitas dari pengalaman manusia di tempat kerja. Menurut Ames (2017: 23), Kualitas kehidupan kerja karyawan sebagai proses evaluasi kognitif dari seluruh rangkaian kerja dengan berorientasi pada hasil yang dicapai (*goal orientation*), atau dapat diartikan sebagai membentuk keyakinan yang menuju *different way of approaching, engaging in, and responding to achievement situation*.

Kualitas kehidupan kerja merupakan proses dimana organisasi merespon kebutuhan karyawan, sehingga, karyawan merasa aman, nyaman tentram, dan diberi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensinya dalam suatu organisasi (Teli et al., 2021).



Mawu (2018) Kualitas Kehidupan Kerja merupakan sebuah proses yang merespons pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh pada pegawai dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka. Kualitas kehidupan kerja (Quality of work life) merupakan persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisik ketika bekerja, secara relatif merasa puas, memiliki keseimbangan kehidupan kerja dan mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang sehingga mampu mewujudkan tujuan penting dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan sebagai karyawan (Corrado et al., 2018). Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu hal yang harus diperhatikan oleh organisasi, karena tempat kerja yang produktif adalah tempat kerja di mana sumber daya manusia dapat menemukan martabat, makna, dan keamanan bagi dirinya selama bekerja dalam organisasi (Samosir, 2020).

Kualitas kehidupan kerja (Quality of work life) adalah keadaan yang dirasakan oleh karyawan atas pekerjaannya untuk dapat memenuhi kebutuhan karyawan (Lisabella & Hasmawaty, 2021). Pengalaman individu dalam memperoleh kepuasan, peningkatan motivasi, keterlibatan kerja, dan komitmen terhadap organisasi merupakan perwujudan dari quality of work life yang ditandai dengan terpenuhinya kebutuhan personal, seperti kebutuhan akan kebebasan ketika bekerja dalam organisasi (Rahmayuni & Ratnaningsih, 2020). Menurut Wibowo (2017), dengan usaha memaksimalkan kualitas kehidupan kerja di perusahaan dapat memunculkan peranan para karyawan, untuk perbaikan kinerja dan produktivitas. Selain itu, pemberian kualitas kehidupan kerja yang memadai juga merupakan bentuk penghargaan terhadap kemampuan para karyawan yang memiliki sebuah komitmen pada perusahaan. Kualitas kehidupan kerja merupakan upaya perusahaan dalam menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Adanya *quality of work life* pada karyawan memiliki manfaat bagi perusahaan, yaitu untuk mengurangi tingkat turnover dan stres kerja, meningkatkan kepuasan dan

empertahankan komitmen karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan pada produktivitas kerja. Dari beberapa ahli diatas maka dapat di sintesis kan Kualitas Kehidupan Kerja adalah persepsi karyawan tentang keadaan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja demi memelihara dan mendukung kondisi kinerja para karyawannya. Dengan demikian peran penting Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*) adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi dapat membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Peningkatan kualitas kehidupan kerja ini diperlukan untuk menciptakan kepuasan kerja sebagai pemicu dan pembentuk kinerja karyawan yang baik dan berkualitas.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja**

Menurut Muhammad Saleh (2018) faktor – faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja antara lain :

1. Kepuasan kerja, kepuasan yang di maksud disini ialah mengacu pada seberapa jauh pekerja merasa puas dengan penghargaan hasil kerjanya serta berbagai faktor lain yang mendukung di lingkungan kerja seperti dukungan atas teman sekantor.
2. Tempat kerja, disini lebih mengacu pada faktor yang menyebabkan terjajinya stress di lingkungan kerja, seorang karyawan yang memiliki beban kerja yang berat lebih mungkin untuk mengalami stress dan pada ahirnya pekerja mengalami kualitas hidup yang buruk.
3. Jam kerja, lama periode kerja di anggap dapat mempengaruhi kualitas keseluruhan kerja para pekerja.
4. Kondisi lingkungan kerja, kualitas hidup kerja para petugas sudah tentu perlu menjadi perhatian demi tercapainya tujuan organisasi.
5. Keadilan di tempat kerja, kondisi tempat kerja juga diketahui mampu mempengaruhi pekerja. Keadilan di tempat kerja mengacu pada seberapa adil perusahaan atau pimpinan dari memberikan hak dari para perkerja.

Swammy, Nanjundeswaraswamy dan Rashmi (2015) mengemukakan ada 9 faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja. Antara lain yaitu:

1. Lingkungan Kerja Lingkungan ini adalah lingkungan sosial dan profesional di mana karyawan seharusnya berinteraksi dengan sejumlah orang, dan harus bekerja sama dengan koordinasi dengan satu atau sebaliknya. Kondisi kerja yang aman dan sehat memastikan kesehatan yang baik, kelangsungan layanan, menurunnya hubungan manajemen buruh yang buruk. Seorang pekerja yang sehat mencatat produktivitas yang tinggi
2. Budaya Organisasi dan Iklim Budaya organisasi adalah seperangkat sifat dan iklim organisasi adalah perilaku kolektif orang-orang yang merupakan bagian dari nilai, visi, norma, dan lain-lain.
3. Hubungan dan Kerjasama Hubungan dan kerjasama adalah komunikasi antara manajemen dan karyawan, mengenai keputusan di tempat kerja, konflik dan penyelesaian masalah.
4. Pelatihan dan Pengembangan Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan kelompok.
5. Kompensasi dan Penghargaan Kompensasi dan penghargaan adalah faktor motivasi. Pelaku terbaik diberi penghargaan, dan ini membangun kompetisi di antara para karyawan untuk bekerja keras dan mencapainya baik tujuan organisasi maupun individu.
6. Fasilitas Fasilitas memainkan peran utama dalam aktualisasi tujuan dan sasaran dengan memuaskan kebutuhan fisik dan emosional para karyawan. Fasilitas termasuk layanan makanan, transportasi, keamanan, dan sebagainya.
7. Kepuasan Kerja dan Jaminan Kerja Kepuasan kerja dipengaruhi oleh desain pekerjaan. Pekerjaan yang kaya akan elemen perilaku konstruktif seperti otonomi kerja, variasi tugas, identitas, signifikansi kerja dan umpan balik turut berkontribusi pada kepuasan karyawan.

Jaminan kerja merupakan faktor lain yang menjadi perhatian karyawan. Pekerjaan tetap memberikan keamanan kepada karyawan dan meningkatkan kualitas kehidupan kerja mereka.

8. Otonomi Kerja Karyawan diberi kebebasan pengambilan keputusan. Pekerja sendiri merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan terkait pekerjaan.
9. Kecukupan Sumber Kecukupan sumber daya berkaitan dengan cukup waktu dan peralatan, informasi dan bantuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas.

### **2.3.3 Indikator Kualitas Kehidupan Kerja**

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

1. Kompensasi yang tepat dan adil Penghargaan dari energi karyawan yang di manifestasikan sebagai hasil produksi, atau suatu jasa yang dianggap sama untuk itu, yang berwujud uang, dengan suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan. Berkaitan pula dengan kesesuaian antara gaji dengan standar sosial yang berkecukupan atau standar subyektif dari penerima.
2. Lingkungan kerja yang aman dan sehat Lingkungan kerja yang aman dan sehat juga meliputi lingkungan kerja yang bebas dari kebisingan, bebas dari gangguan pandangan seperti pencahayaan di lingkungan kerja yang baik, dan bebas polusi
3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan pekerja Sejauh mana pekerjaan yang digeluti oleh karyawan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan segala kemampuan dan keterampilan yang dia miliki dan apakah pekerjaan tersebut memberikan tantangan bagi dirinya untuk terlibat seutuhnya. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang juga meliputi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengikuti pelatihan dan melanjutkan pendidikan sebagai upaya untuk mengembangkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.

4. Interaksi sosial ditempat kerja Se jauh mana lingkungan pekerjaan dan rekan kerja dapat menerima kehadiran individu dan sejauh mana lingkungan kerja lepas dari prasangka yang destruktif. Apakah karyawan mencapai identitas personal dan kepercayaan diri dikarenakan keadaan di tempat kerja yang bebas dari prasangka, egalitarianism (penganut paham persamaan), mobilitas ke arah atas, kelompok utama yang suportif, rasa kebersamaan antara grup, dan juga perasaan terbuka antar karyawan
5. Hak-hak pegawai dalam kantor. Se jauhmana organisasi dapat memenuhi hak-hak yang semestinya dimiliki karyawan dan sejauhmana organisasi memberikan kebebasan terhadap keleluasan pribadi (privacy). Mungkin terdapat banyak variasi untuk memperluas pengertian ini, termasuk juga budaya organisasi yang menghargai keleluasan pribadi, mentoleransi perbedaan dan adanya kesempatan untuk mengungkapkan pendapat, dan juga adanya kesetaraan dalam pendistribusian reward dari organisasi.

## **2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Kotler dan Keller, (2018: 139) Kepuasan adalah sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap produk kerja yang dihasilkan. Semakin tinggi tingkat kualitas hasil kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja seseorang. Menurut Robbins (2018: 101) Kepuasan adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Lawler (dalam Ivancevich, Konpaske, dan Matteson (2018: 107) menjelaskan bahwa, "Satisfaction with a reward is a function both of how much is received and of how much the individual feels should be received". (Kepuasan atas gaji berfungsi dua hal, yaitu seberapa banyak reward yang diterima dan berapa banyak reward yang diinginkan individu). Menurut Ivancevich,

Konopaske, dan Matteson (2018: 64) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut: “*Job satisfaction is an attitude that individuals have about their jobs*”. *It is result from their perception of their jobs.*” Tidak berbeda dengan definisi sebelumnya, bahwa Kepuasan kerja adalah pandangan individu karyawan tentang pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Davis dan Newstrom (2018: 109) menjelaskan bahwa, “*Job satisfaction is a set of favorable or jnfavorable feeling with which employees views their work*”. Dengan demikian kepuasan kerja timbul berdasarkan persepsi pendapat atau pandangan karyawan terhadap pekerjaan dan aspek-aspeknya.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosiaonal positif yang merupakan hasil evaluasi pengalaman kerja seseorang (Rasyid & Tanjung, 2020). Selanjutnya dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak terhadap kinerja karyawan yang meliputi produktivitas, tingkat kemangkiran dan tingkat keluarnya karyawan. Beberapa sudut pandang dalam melihat kepuasan kerja mengungkapkan kepuasan kerja dalam beberapa perspektif yang berbeda yakni teori dua faktor (*Two Factor Theory*) yang mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan, berada pada kuadran yang berbeda. Lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, tetapi tidak ada kepuasan. Sebaliknya lawan dari ketidakpuasan bukanlah kepuasan, tetapi tidak ada ketidakpuasan. Kepuasan kerja berkaitan dengan faktor *motivator* sedangkan ketidakpuasan kerja berkaitan dengan faktor *hygiene*. Teori Nilai (*Value Theory*) menyatakan bahwa kepuasan kerja terjadi di tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima oleh individu seperti yang diharapkan. Jika hasil yang diterima semakin banyak, maka semakin puas dan sebaliknya. Teori ketidaksesuaian, menyatakan bahwa setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan di tempat kerja sepadan antara harapan dengan kenyataan. Teori keadilan menyatakan bahwa seseorang merasa puas jika ada perasaan adil sedangkan ketidakpuasan muncul jika ada ketidakadilan.

Menurut Afandi (2018), Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan diperusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stress yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017). Berdasarkan pemikiran Sutrisno (2019), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Berdasarkan pemikiran Handoko (2019). kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. kepuasan kerja meliputi tanggapan multidimensi psikologis untuk pekerjaan seseorang dan bahwa tanggapan tersebut memiliki komponen kognitif, afektif, dan perilaku (Rohwiyati, 2019). Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain yaitu :

1. Kesempatan untuk maju Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.
3. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan Manajemen Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja karyawan.
5. Pengawasan Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan Turnover.
6. Faktor instrinsik dari pekerjaan Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.



### 2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), Indikator kepuasan kerja adalah antara lain :

1. Pekerjaan Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Nama Penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Perbedaan Penelitian</b>	<b>Kontribusi Penelitian</b>
1	Tiara 1 , Oktariansy ah2 , Nisa' Ulul Mafra3 (2023)	Pengaruh Quality Of Work Life Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertamina	Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan Quality Of	Jenis penelitian ini adalah menggunaka nmetode kuantitatif asosiatif. Teknik pengambila n sampel	Kontribusi penelitian terhadap penelitian yang sedang dilakukan dimana memberika n kontribusi

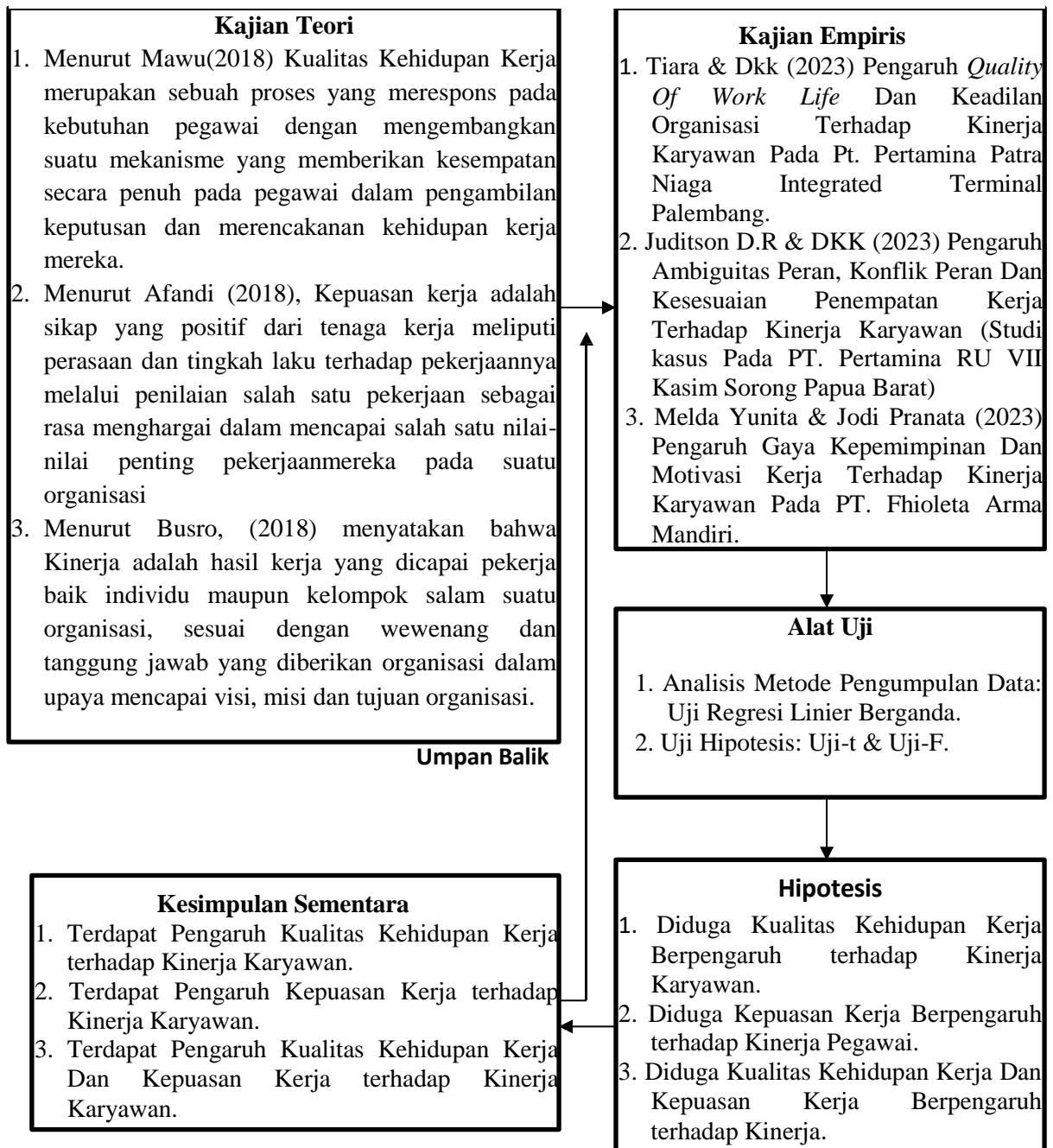
		Patra Niaga Integrated Terminal Palembang.	Work Life dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Patra Niaga Integrated Terminal Palembang	probability sampling dengan metode propotionate stratified random sampling.	berupa kutipan materi yang digunakan untuk melakukan pengujian
2	Juditson D. R. Wondiwoy 1 Victor P.K. Lengkong 2 Regina (2022)	Pengaruh Ambiguitas Peran, Konflik Peran Dan Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Pada PT. Pertamina RU VII Kasim Sorong Papua Barat)	1.Ambiguitas Peran dan Konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan Kesesuaian Penempatan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Peneliti menggunakan metode purposive sampling. untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan pengambilan sampel secara random dengan pengumpulan data menggunakan instrumen, analisis data	Kontribusi penelitian terhadap penelitian yang sedang dilakukan dimana memberikan kontribusi berupa kutipan materi yang digunakan untuk melakukan pengujian

				bersifat statistic	
3	Melda Yunita(1) , Jodi Pranata(2) (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Fhioleta Arma Mandiri	Hasil penelitian secara parsial terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.	Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini yakni penelitian kuantitatif dengan metodologi memukau..	Kontribusi penelitian terhadap penelitian yang sedang dilakukan dimana memberikan kontribusi berupa kutipan materi yang digunakan untuk melakukan pengujian
4	Kaniz Marium Akter, Swee Mei Tang & Zurina Adnan (2023)	Impact of empowerment and ICT on quality of work life: The mediating effect of trust climate	The significant influence of employee empowerment on climate of trust. Finally. The outcomes suggested that both employee	A partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) was used. Data were processed and analyzed by SPSS 21 and	Kontribusi penelitian terhadap penelitian yang sedang dilakukan dimana memberikan kontribusi berupa kutipan materi yang

			empowerment and ICT support have significant direct effects on trust climate	SmartPLS 3.0 software. this study assessed the validity and reliability of the measures by analyzing a reflective measurement model.	digunakan untuk melakukan pengujian
5	Yandra RIVALD O1*, Septa Diana NABEL Sahat Simbolon a,1* , Agus Susanto a , Rico Nur Ilham b (2022)	Analysis of the Effect of Human Resource Planning, Quality of Work Life and Compensation on Employee Work Performance at PT. Supermarkets Maju Bersama Medan	H1 : which means that human resource planning has a positive and significant effect on employee performance	This research uses the Slovin formula, where the technique of determining the sample size is proportionate random sampling	Kontribusi penelitian terhadap penelitian yang sedang dilakukan dimana memberikan kontribusi berupa kutipan materi yang digunakan untuk melakukan pengujian

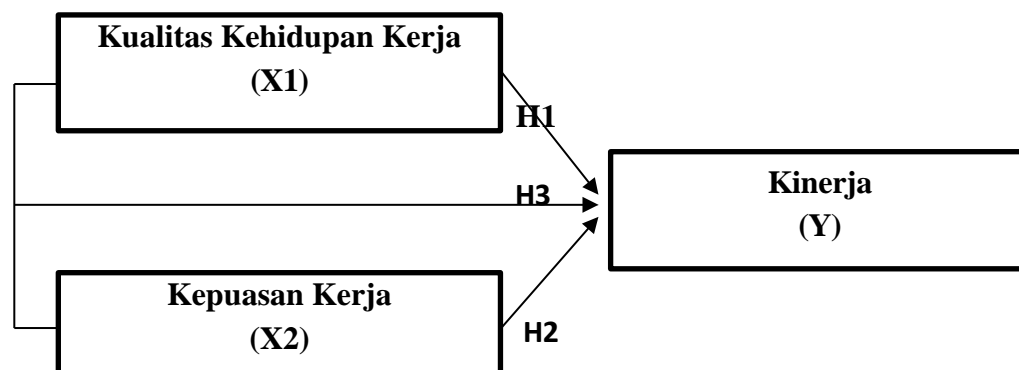
## 2.6 Kerangka Pemikiran

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



## 2.7 Kerangka Penelitian

Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian



## 2.8 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis ialah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh sebab itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, sebab jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang di peroleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiono, 2022:99). Berikut adalah hipotesis penelitian :

1. Kualitas kehidupan kerja merupakan proses dimana organisasi merespon kebutuhan karyawan, sehingga, karyawan merasa aman, nyaman tentram, dan diberi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensinya dalam suatu organisasi (Teli et al., 2021). Mawu (2018) Kualitas Kehidupan Kerja merupakan sebuah proses yang merespons pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh pada pegawai dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka. Kualitas kehidupan kerja (Quality of work life) merupakan persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisik ketika bekerja, secara relatif merasa puas,

memiliki keseimbangan kehidupan kerja dan mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang sehingga mampu mewujudkan tujuan penting dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan sebagai karyawan (Corrado et al., 2018).

**H1 : Kualitas Kehidupan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rachmat Putra Industrial**

2. Menurut Afandi (2018), Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan diperusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stress yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017). Berdasarkan pemikiran Sutrisno (2019), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

**H2 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rachmat Putra Industrial**

3. Menurut Busro, (2018) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pekerja baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pengertian kinerja menurut Mangkunegaraan (2021) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mardjuni (Syafuruddin, 2021) kinerja juga adalah bentuk implementasi dari rencana yang telah disusun dengan mengedepankan kapasitas sumber daya

**H3 : Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Rachmat Putra Industrial**