

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yang penelitiannya berkaitan dengan permasalahan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai dasar empiris bagi peneliti:

1. Musharfan Suneth (2012)

Penelitian ini dilakukan dengan topik “Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini dilakukan pada 104 karyawan PT. Bank Sulselbar Karena sedikitnya jumlah populasi, maka penulis menggunakan metode Total Sampling yakni seluruh populasi menjadi anggota yang akan diamati sebagai sampel, karena sampel yang besar cenderung memberikan atau lebih mendekati nilai sesungguhnya terhadap populasi atau dapat dikatakan semakin kecil pula kesalahan (peyimpangan terhadap nilai populasi). Menggunakan metode penelitian

*explanatory research*. Data dikumpulkan dengan menggunakan Observasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan langsung ditempat penelitian dan mengumpulkan data yang diperlukan, Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan melakukan tanggung jawab dengan pimpinan dan karyawan perusahaan guna memperoleh keterangan tentang data yang diperlukan, dan Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada beberapa karyawan (sampel penelitian) dengan menggunakan metode skala.

Berdasarkan hasil uji simultan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) yang dilihat dari 4 dimensi; restrukturisasi, partisipasi, sistem imbalan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. Berdasarkan hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel partisipasi, sistem imbalan, dan lingkungan kerja yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel restrukturisasi berpengaruh negatif. Dari ke-4 (keempat) dimensi *Quality of Work Life* (QWL), yang memberikan pengaruh paling dominan adalah dimensi sistem imbalan. Dilihat dari nilai koefisien regresi paling besar dari keempat variabel di atas.

2. Putri Cahya kusuma (2014)

Penelitian ini dilakukan dengan topik “Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang

signifikan antara stress kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini dilakukan pada karyawan RSUD Ibnu Sina Gresik bagian non medis sebanyak 134 karyawan dengan pengambilan sampel yang menggunakan metode penelitian *explanatory research*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berupa daftar pertanyaan yang dibagikan kepada 100 karyawan non medis RSUD Ibnu Sina Gresik dan juga dengan sarana dokumentasi data perusahaan yang digunakan untuk mengumpulkan informasi tambahan.

Berdasarkan hasil dari penelitian stress kerja dan kualitas kehidupan kerja pada RSUD Ibnu Sina Gresik sudah dilaksanakan dengan baik dan optimal. Untuk stress kerja pada karyawan termasuk kategori rendah, namun akan berdampak menurun pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Untuk kualitas kehidupan kerja sudah berjalan dengan baik. RSUD Ibnu Sina Gresik sudah memberikan kompensasi yang layak, pengembangan karier dan partisipasi antar karyawan dan berdampak baik pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan semakin tinggi kualitas kehidupan kerja berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan secara langsung.

3. Dwita Angga Permana (2015)

Penelitian ini dilakukan dengan topik “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja. Populasi dalam penelitian ini dilakukan pada 120 orang karyawan di PT. Bank negara Indonesia (persero) kantor cabang utama Malang dari berbagai posisi dan jabatan yang diemban dengan pengambilan sampel yang menggunakan metode penelitian *explanatory research*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berupa daftar pertanyaan dan juga dengan sarana dokumentasi data perusahaan juga internet.

Berdasarkan hasil dari penelitian Kualitas Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap Disiplin Kerja pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Utama Malang, disasarkan atas tingginya tingkat ketaatan pada aturan yang berlaku, ketaatan dalam pemakaian atribut kantor, melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab, kejujurandalam bekerja, dan item-item lain yang memiliki nilai rata-rata tinggi lainnya.

4. Jayanti Ike Febriani (2016)

Penelitian ini mengambil topik tentang “Pengaruh *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja. Populasi dalam penelitian ini dilakukan pada seluruh PT. Pos Indonesia (persero) Tuban dengan jumlah 64 orang karyawan yang terdiri dari 34 karyawan tetap (masa kerja  $\geq 4$  tahun), 14 *outsourcing*, dan 16 karyawan kontrak dengan pengambilan sampel yang menggunakan metode penelitian *explanatory research*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berupa daftar pertanyaan yang ditujukan pada responden dan juga dengan sarana dokumentasi data perusahaan, dengan cara mengamati dan mencatat secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti yang berkaitan dengan pengaruh *Good Corporate Governance*. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS 17.00 *for windows*.

Berdasarkan perhitungan analisis statistik deskriptif diketahui bahwa rata-rata dari masing-masing perhitungan variabel *Fairness* (X1), *Transparancy* (X2), *Accountability* (X3), *Responsibility* (X4), dan Kinerja Karyawan (Y) mayoritas responden cenderung menyatakan setuju akan pelaksanaan *Good Corporate Governance*. Hal ini ditunjukkan dengan hasil *grand mean* keseluruhan *Good Corporate Governance* yang dihitung pada analisis deskriptif berada pada interval  $> 3,4 - 4,2$  yaitu 4,2 berarti

menyatakan positif (kuat) atau tinggi, yang berarti PT. Pos Indonesia (Persero) Tuban dalam pelaksanaan prinsip-prinsip pada *Good Corporate Governance* yang berupa prinsip *fairness, transparency, accountability,* dan *responsibility* baik dan tepat penerapannya.

5. Laura Dwi Purwanti (2017)

Penelitian ini mengambil topik tentang “Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Produktivitas Kerja”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Produktivitas Kerja. Populasi dalam penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan divisi operasi dan pemeliharaan PT. Pembangkitan Jawa Bali (PJB) unit Pembangkitan Paiton dengan jumlah 106 dengan pengambilan sampel yang menggunakan metode penelitian *explanatory research*. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berupa daftar pertanyaan yang ditujukan pada responden dan juga dengan sarana dokumentasi data perusahaan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS 11.00 *for windows*.

Berdasarkan hasil dari penelitian Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,732. Pengaruh tidak langsung kesehatan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kualitas

kehidupan kerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0,382. Dari hasil perkalian koefisien tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja karyawan memediasi hubungan antara kesehatan kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan Karena nilai koefisien sebesar  $0,382 > - 0,134$  atau lebih besar dari pengaruh langsung.

Ringkasan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2:

**Tabel 2 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Suneth (2012)	<i>Quality of Work Life</i> (X), Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	Berdasarkan hasil uji simultan bahwa <i>Quality of Work Life</i> (QWL) yang dilihat dari 4 dimensi; restrukturisasi, partisipasi, sistem imbalan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. sedangkan dengan hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel partisipasi, sistem imbalan, dan lingkungan kerja yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel restrukturisasi berpengaruh negatif.
2.	Kusuma (2014)	Stres Kerja ( $X_1$ ), Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Kinerja Karyawan ( $X_2$ )	Kuantitatif	Berdasarkan hasil dari penelitian stress kerja dan kualitas kehidupan kerja pada RSUD Ibnu Sina Gresik Kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
				semakin tinggi kualitas kehidupan kerja berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan secara langsung.
3.	Permana (2015)	Kualitas Kehidupan Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Disiplin Kerja (Y)	Kuantitatif	Berdasarkan hasil dari penelitian Kualitas Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik mampu mempengaruhi secara signifikan terhadap Disiplin Kerja pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Utama Malang, didasarkan atas tingginya tingkat ketaatan pada aturan yang berlaku, ketaatan dalam pemakaian atribut kantor, melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab, kejujurandalam bekerja, dan item-item lain yang memiliki nilai rata-rata tinggi lainnya.
4.	Febriani (2016)	<i>Good Corporate Governance</i> (X), Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitatif	Berdasarkan perhitungan analisis statistik deskriptif diketahui bahwa rata-rata dari masing-masing perhitungan variabel <i>Fairness</i> (X1), <i>Transparency</i> (X2), <i>Accountability</i> (X3), <i>Responsibility</i> (X4), dan Kinerja Karyawan (Y) mayoritas responden cenderung menyatakan setuju akan pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> .
5.	Purwanti (2017)	Keselamatan dan	Kuantitatif	Terdapat pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan terhadap



No	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
		Kesehatan Kerja (X), Kualitas Kehidupan Kerja (Y <sub>1</sub> ), Produktivitas Kerja (Y <sub>2</sub> )		Produktivitas Kerja Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,732.

Sumber: Data Sekunder, Diolah 2017

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Pengertian tentang kualitas kehidupan kerja yang banyak digunakan untuk penelitian adalah pengertian yang dikemukakan oleh Cascio, hal tersebut dikarenakan Cascio dipandang sebagai pelopor dari perkembangan kualitas kehidupan kerja (QWL). Menurut Cascio (2006), kualitas kehidupan kerja (QWL) dapat diartikan menjadi dua pandangan, pandangan pertama menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja (QWL) merupakan sekumpulan keadaan dan juga praktek dari tujuan organisasi, contohnya adalah memperkaya jenis pekerjaan, kebijakan promosi dari dalam, manajer sumberdaya manusia yang demokratis, partisipasi karyawan, dan kondisi kerja yang aman. Sementara pandangan yang kedua mengartikan QWL sebagai persepsi-persepsi karyawan seperti bahwa karyawan merasa aman, secara relatif merasa puas serta mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia. Menurut Hariandja (2007:292) bahwa kualitas kehidupan kerja (QWL) 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.

Sependapat dengan Hariandja, Robbins (2008) juga berpendapat bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sebuah proses dimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan.

Dari semua penjelasan para ahli dapat penulis simpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja (QWL) adalah sebuah keadaan dan proses dalam merespon kebutuhan karyawan dengan mengembangkan mekanisme secara penuh pada karyawan dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka.

## **2. Indikator-Indikator Kualitas Kehidupan kerja**

Menurut Hariandja (2007:291) kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan beberapa aspek berikut:

- a. Gaji  
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- b. Pekerjaan itu sendiri  
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- c. Rekan sekerja

Yaitu rekan-rekan yang senantiasa berinteraksi dalam melakukan sesuatu pekerjaan, apakah menyenangkan atau tidak.

d. Atasan

Dalam pelaksanaan kerja, cara-cara yang dilakukan atasan tersebut dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

e. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka.

f. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam pengamatan terhadap kualitas kehidupan kerja yaitu dilihat dari kondisi karyawan terhadap pekerjaan sendiri yang dilakukan dan aspek-aspek lain yang mempengaruhi yaitu, gaji, rekan sekerja, atasan, promosi, dan juga lingkungan kerja.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja harus dilakukan sebagai bentuk perhatian dari perusahaan terhadap pemenuhan kebutuhan karyawan yang semata dilakukan guna kelancaran kehidupan kerja karyawan. Upaya-upaya tersebut dapat dilakukan baik dengan pendekatan struktural dan juga pendekatan proses.

### **3. Pendekatan dalam peningkatan kualitas kehidupan kerja**

Menurut Hariandja (2007:292-296) menjelaskan bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu:

1. Pendekatan struktural, pendekatan ini dilakukan dengan melakukan perubahan sistem kerja pegawai yang dapat dilakukan dengan:
  - a. Mendesain ulang pekerjaan dengan mempertimbangkan aspek kebutuhan manusia dalam pekerjaan, seperti peningkatan otonomi, variasi tugas, signifikansi tugas, identitas tugas dan umpan balik.
  - b. Meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, mengatur, dan merencanakan pekerjaan mereka melalui pendekatan tim atau kelompok kerja dengan cara mengembangkan sistem berikut:
    - 1) Gugus kendali mutu, sebuah kelompok kerja yang beranggotakan 3 sampai 15 orang yang melakukan pertemuan secara teratur dan bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan masalah-masalah yang berkaitan dengan proses produksi dan bisnis.
    - 2) *Sosioteknikal* Sistem, desain ulang kelompok kerja yang menggabungkan aspek-aspek teknis dengan pada pekerjaan.
    - 3) *Codetermination*, kebijakan yang melibatkan seluruh pegawai (melalui perwakilan) dalam pengambilan keputusan secara formal dan berimplikasi pada pegawai.
    - 4) *Autonomus Work Group*, kelompok kerja kecil tanpa pimpinan yang diberikan wewenang penuh untuk mengelola pekerjaan mereka dimana semua aspek yang berkaitan dengan pekerjaan diputuskan oleh kelompok.
  
2. Pendekatan proses, pendekatan ini dilakukan dengan berbagai proses keorganisasian untuk menciptakan adanya saling percaya di antara pegawai, saling membantu, mengurangi munculnya kelemahan manusia dan membantu memecahkan masalah yang dihadapi pegawai. Pendekatan ini dapat dilakukan melalui:
  - a. Peningkatan hubungan komunikasi.
  - b. Peningkatan disiplin kerja.
  - c. Penanggulangan stress.
  - d. Bimbingan.
  - e. Peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja.

Terdapat 2 pendekatan yang dapat penulis simpulkan yaitu: pendekatan struktural dan pendekatan proses. Pendekatan struktural digunakan dengan cara merubah sistem kerja dan pendekatan proses dilakukan dengan proses

keorganisasian untuk menciptakan rasa saling percaya antar pegawai, dimana dalam pelaksanaannya kedua pendekatan ini disesuaikan dengan masalah yang terjadi dalam perusahaan.

### **C. Manajemen kinerja**

Menurut Wibowo (2007:7) manajemen kinerja adalah manajemen yang mengajarkan cara menciptakan suatu hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif dalam sebuah kelompok atau organisasi/perusahaan. Manajemen kinerja difokuskan pada semua hal yang diperlukan oleh organisasi., manajer dan pekerja untuk keberhasilan organisasi tersebut. Dengan kata lain manajemen kinerja adalah tentang bagaimanakerja karyawan dikelola untuk meraih kesuksesan.

Kinerja merupakan pengertian dari *performance*. Beberapa ahli menyebutkan bahwa *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Tetapi, sebenarnya kinerja memiliki makna yang lebih luas, tidak hanya sebagai hasil kerja, kinerja juga termasuk dalam proses bagaimana pekerjaan itu berlangsung (Wibowo, 2007:7). Sependapat dengan penjelasan sebelumnya, Bangun (2012:231) juga, menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007:8) sebelumnya berpandangan bahwa manajemen kinerja adalah suatu pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada sebuah organisasi dengan cara memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitasnya tim dan contributor individu.

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins (dalam Arifin, 2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Simamora (dalam Arifin, 2012) menyatakan bahwa maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja apa akhir periode tapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

Dari semua penjelasan ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya dengan tujuan berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan adanya pencapaian visi bersama dan juga pendekatan strategis sebagai wujud kekuatan pendorong organisasi dalam mencapai tujuan dan juga kinerja. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.

## 1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robbins dkk, (2008:50), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain adalah:

- a. Faktor Kemampuan (*Ability*)  
Secara psikologis, kemampuan terdiri dari IQ (potensi) dan kemampuan *knowledge (reality)*. Maksudnya, bahwa karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (*superior, very superior, gifted, dan genius*) didukung dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang maksimal.
- b. Faktor Motivasi (*Motivation*)  
Motivasi merupakan faktor untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan cara menerima *reward*, baik intrinsik maupun ekstrinsik yang akan menimbulkan kepuasan. Kepuasan akan dicapai melalui penilaian kinerja terhadap motivasi yang telah diterima karyawan. Apabila karyawan merasa bahwa pemberian *reward* itu berlaku adil maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya.
- c. Faktor Individu  
Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan jasmaninya. Dengan adanya integritas yang tinggi maka karyawan memiliki konsentrasi diri yang baik. Karena konsentrasi menjadi modal utama individu untuk mengelola dan mendayagunakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Hal itu sejalan dengan pernyataan yang disampaikan Gomez (3002:117), “kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan atau dapat ditulis dengan rumus sebagai berikut:

$$P = f (M \times A)$$

Keterangan:

P = *Perfomance* (kinerja)  
 M = *Motivation* (motivasi)  
 A = *Ability* (kemampuan)  
 f = *function* (fungsi)

Berdasarkan penjelasan para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yang baik dihasilkan dari keseimbangan antara motivasi karyawan dan kemampuan karyawan.

## 2. Pengukuran Kinerja Karyawan

Suatu pekerjaan mempunyai syarat tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga standar pekerjaan (*job standart*) dan untuk menentukan kinerja karyawan baik ataupun buruk, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan (Bangun, 2012:231). Standar pekerjaan adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, merupakan pembanding (*benchmark*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai (Bangun, 2012:231).

Bangun (2012:231) menjabarkan bahwa hasil pekerjaan merupakan hasil dari perolehan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Sebagai contoh, apabila seorang karyawan dapat dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaan atau memiliki kinerja yang baik hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja.



Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu (Bangun, 2012:234).

a) Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap karyawan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

b) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

c) Ketepatan Waktu

Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, Karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan lainnya, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkan tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

d) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja dalam seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

e) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antarkaryawan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Berdasarkan penjelasan ahli untuk mengukur suatu pekerjaan dapat dilakukan melalui beberapa hal yaitu: jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu mengerjakan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

#### **D. Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan saran para karyawan terhadap perusahaan. Adanya kualitas kehidupan kerja mampu menumbuhkan keinginan karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan. Dapat dipastikan pula bahwa dengan adanya kualitas kehidupan kerja, karyawan akan lebih giat dalam melaksanakan segala tugas yang diberikan.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari proses yang kompleks, baik berasal dari pribadi karyawan maupun dari strategi perusahaan. Kinerja yang baik dari para karyawan tentunya mampu meningkatkan kinerja dari perusahaan tersebut secara keseluruhan.

Menurut A. Dale Timple (dalam Anwar Prabumangkunegara, 2006) faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal

(dispositional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat- sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan bawahan ataupun rekan kerja, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Lewis dkk, (2001) 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 dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi.

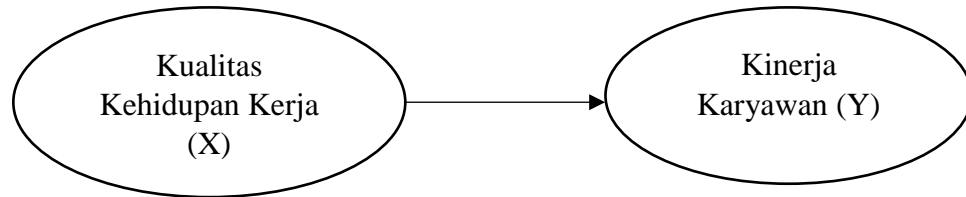
Dapat disimpulkan dari penjelasan beberapa ahli bahwa terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Dimana kinerja karyawan akan meningkat jika perusahaan mampu memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik pada seluruh karyawannya.

## **E. Model Konsep dan Hipotesis**

### **1. Model Konsep**

Berdasarkan dari pengkajian secara sistematis mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, maka disusun suatu model

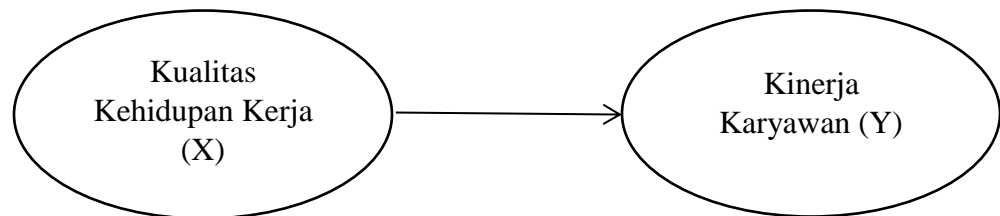
konsep sebagai dasar pembentukan. Untuk lebih jelas model konsep dapat dilihat pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 1 Model Konseptual

## 2. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, oleh karena itu perumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2014:) berdasarkan pada pendapat ahli tersebut maka dalam penelitian ini dapat disusun hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2 Model Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan masalah yang masih harus diteliti kebenarannya. Dari model hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

- a.  $H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).