

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka menyusun skripsi ini. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan mengarahkan penelitian ini diantaranya yaitu:

Review pertama berjudul “Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Pariaman” oleh Asfar dkk (2014) Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan Volume 2, Nomor 2, Juli 2014; 101-106 ISSN: 2337-7623; EISSN: 2337-7615. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, kompetensi intelektual dan kompetensi spritual terhadap kepuasan kerja guru. Populasi penelitian sebanyak 294 orang guru SMAN pariaman. Sampel diambil melalui *stratified random sampling* sebanyak 129 guru. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Hasil penelitian menemukan bahwa kompetensi pedagogik berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, kompetensi kepribadian berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, kompetensi sosial berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, kompetensi profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, kompetensi intelektual berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru dan kompetensi spritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, kompetensi intelektual dan kompetensi spritual dengan variabel terikat kepuasan kerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kompetensi dan dengan variabel terikat kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda, peneliti menggunakan determinasi.

“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kinerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Di Kota Mataram” oleh Hamidi, Jufri, Karta (2016) Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan Volume : 1 No : 2 November 2016 ISSN : 2502 – 7069. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kinerja guru terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kota Mataram. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode *ex-post facto*. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri di Kota Mataram yang berjumlah 580. Sampel penelitian berjumlah 85 guru yang diambil dengan teknik *proportionate random sampling*. Hasil penelitian adalah: 1) terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja sebesar 9,2% terhadap terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kota Mataram, 2) terdapat pengaruh kinerja guru sebesar 9,5% terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kota Mataram, 3) terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kinerja guru secara bersama-sama sebesar 17,7% terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kota Mataram. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja dan kinerja guru, kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kota Mataram akan semakin meningkat.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dan kinerja guru dengan variabel terikat kepuasan kerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dan dengan variabel terikat kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Sikap Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Kecamatan Jekan Raya Kota Palangka Raya Provinsi Kalimantan Tengah” oleh Moh Khoiri (2017) EDUKA Jurnal Pendidikan, Hukum dan Bisnis Vol.1 No. V Desember 2017 ISSN: 2505-5406. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh (1) kualitas kehidupan kerja, (2) sikap kerja, (3) kepuasan kerja guru yang bekerja di SMA Kerajaan Kecamatan Jekan Kota Palangkaraya, Provinsi Kalimantan Tengah. Dalam analisis data, penelitian ini menggunakan metode survei menggunakan teknik analisis kausal Strip. Penelitian

ini menggunakan sampel 138 guru di tiga sekolah menengah di Kecamatan Kerajaan Jekan Kota Palangkaraya yang dipilih menggunakan rumus Slovin. Analisis statistik yang digunakan koefisien determinasi dan hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pertama, ada pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja guru di sekolah. Kedua, ada efek positif antara sikap kerja dan kepuasan kerja guru di sekolah. Ketiga, ada efek positif antara kualitas kehidupan kerja dan sikap kerja guru di sekolah. Dengan besar pengaruh 88% kualitas kehidupan kerja dan sikap kerja terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan sisanya 12% pengaruh faktor lain.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dan sikap kerja dengan variabel terikat kepuasan kerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dan sikap kerja dan dengan variabel terikat kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

“Pengaruh Kompetensi Kepribadian, Sikap Mengajar Guru Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP N 1 Pagai Utara Selatan oleh Lilis Suriani Maria Siritoitet (2015)” dalam E-Jurnal Pendidikan Ekonomi Sekolah Tinggi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan (STIKIP) PGRI Sumatera Barat Padang 2015 ISSN:4025-1025. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: 1) pengaruh kompetensi kepribadian terhadap kinerja guru, 2) pengaruh sikap mengajar guru terhadap kinerja guru, 3) pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru, 4) pengaruh kompetensi kepribadian, sikap mengajar guru dan kepuasan kerja guru secara bersama- mempengaruhi kinerja guru SMP N 1 Pagai Utara Selatan. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan September 2015. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di SMP N 1 Pagai Utara Selatan dijadikan sampel dalam penelitian sebanyak 38 orang (*total sampling*). Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan analisis induktif, dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pertama kompetensi kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja guru SMP N 1 Pagai Utara Selatan. Dimana ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,207. Nilai koefisien ini signifikan karena nilai  $t_{hitung} 2,240 > t_{tabel}$  sebesar 2,03. Artinya apabila kompetensi kepribadian meningkat sebesar 1%, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,07 dalam setiap satuannya. Kedua sikap mengajar guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pagai Utara Selatan. Dimana ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,276. Nilai koefisien ini signifikan karena nilai  $t_{hitung} 3,372 > t_{tabel}$  2,03. Artinya, apabila sikap mengajar guru meningkat sebesar 1%, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,276 dalam setiap satuannya. Ketiga kepuasan kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pagai Utara Selatan. Dimana ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,385. Nilai koefisien ini signifikan karena nilai  $t_{hitung}, 3,611 > t_{tabel}$  sebesar 2,03. Artinya, apabila kepuasan kerja guru meningkat sebesar 1%, maka kinerja guru akan meningkat sebesar 0,385 dalam setiap satuannya. Keempat kompetensi kepribadian, sikap mrngajar guru dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP N 1 Pagai Utara Selatan. Dimana diperoleh nilai  $F_{hitung} 89,367 > F_{tabel}$  3,08 dengan taraf signifikan sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaanya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kualitas kompetensi kepribadian, sikap mengajar guru dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru dengan variabel terikat kinerja guru. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel kompetensi kepribadian dan kepuasan kerja guru . (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

“Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Malalayang Kota Manado” oleh Jefan Basten Kembau, Greis M. Sendow dan Hendra N. Tawas Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 3428 – 3437. ISSN 2303-1174. Tujuan penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja dan kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru sekolah dasar di kecamatan malalayang. Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik

masalah yang diteliti dalam penelitian ini menggunakan model asosiatif yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive Sampling*. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang berhasil diperoleh dan di analisis 88 guru sekolah dasar. Hasil penelitian menunjukkan variabel keterlibatan kerja dan variabel kompetensi kerja berpengaruh secara simultan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Variabel keterlibatan kerja dan kompetensi kerja secara keseluruhan memberikan kontribusi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 54.2%.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas keterlibatan kerja dan kompetensi kerja dengan variabel terikat kepuasan kerja dan kinerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kualitas kompetensi dan dengan variabel terikat kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis jalur, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

*“The Relationship Between Quality of Work Life and Job Satisfaction of Faculty Member in Zahedan University of Medical Sciences”* oleh Fatihe Kermansaravi dkk dari *Global Journal of Health Science*; Vol. 7, No. 2; 2015 ISSN 1916-9736 E-ISSN 1916-9744 *Published by Canadian Center of Science and Education*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan sampel dosen di Zahedan University dengan sampel sebanyak 100 orang. Teknik analisis yang digunakan deskriptif kuantitatif dengan analisis korelasi dan determinasi. Hasil penelitian menyatakan bahwa ada korelasi yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dosen dan kualitas kehidupan kerja mereka ( $P = 0,003$ ). Selain itu, dua komponen kualitas kehidupan kerja dan kompensasi yang memadai dan adil.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dengan variabel terikat kepuasan kerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dan dengan variabel terikat

kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

“*The Effect Competence And Motivation To Satisfaction And Performance*” oleh Fikri Adam, Jeny Kamase (2020) *International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 8, Issue 03, March 2019 ISSN 2277-8616*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi terhadap kepuasan kerja. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui dan menganalisis untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan observasi, wawancara dan kuisioner dalam menganalisis data untuk menjelaskan fenomena tersebut. Alat analisis yang digunakan dengan pengujian hipotesis dengan menggunakan SPSS. Populasi dalam penelitian ini sebanyak sebagai 150 karyawan dan sampel penelitian ini menggunakan *multistage sampling*, dimana metode ini dilakukan secara bertahap sebagai berikut menggunakan *sampling* atau penilaian berdasarkan kriteria dan keduanya menggunakan *proporsional stratified random sampling*. Hasil penelitian ini adalah pengaruh positif tidak signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja, motivasi dan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, pengaruh positif kompetensi dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja para karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Motivasi signifikan dan pengaruh positif terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kompetensi dan motivasi dengan variabel terikat kepuasan kerja dan kinerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dan kompetensi dan dengan variabel terikat kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal

tersebut menggunakan analisis jalur, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

*“Impact of Quality of work life on Job satisfaction of School Teachers in Udaipur city”* oleh Tanushree Bhatnagar, Harvinder Soni (2015) IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 17, Issue 3.Ver. II (Mar. 2015), PP 10-14 [www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja guru sekolah di kota Udaipur. Kualitas kehidupan kerja adalah konsep kritis dengan banyak kepentingan dalam kehidupan guru. Kualitas kehidupan kerja menunjukkan keseimbangan yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang juga memastikan produktivitas organisasi dan kepuasan kerja. Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan survei dilakukan pada 100 guru sekolah di kota Udaipur. Instrumen pengumpulan data adalah kuesioner dan reliabilitas didasarkan pada koefisien korelasi Pearson. Dalam penelitian ini, adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja pada kepuasan kerja, dimana telah dipelajari berdasarkan variabel demografis jenis kelamin, usia dan pengalaman kerja guru.

Bila dibandingkan dengan penelitian peneliti, perbedaannya antara lain: (1) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dengan variabel terikat kepuasan kerja. Sedangkan persamaan penelitian menggunakan variabel bebas kualitas kehidupan kerja dengan variabel terikat kepuasan kerja. (2) penelitian dalam jurnal tersebut menggunakan analisis regresi linier, sedangkan penelitian menggunakan analisis koefisien determinasi.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Manajemen sumber daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Panggabean, 2012:15). Manajemen sumber

daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi atau dengan kata lain dapat juga dikatakan bahwa dengan bekerja manusia memanusaiakan dirinya. (Sulistiyani dan Rosidah, 2013:11).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan pengendalian (Veithzal, 2016:1). Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Yuli, 2015:15).

Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan pembagian tugas dan tanggung jawab, spesifikasi pekerjaan, syarat pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan atas menempatkan karyawan pada tempat dan kedudukan yang tepat.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian produktivitas karyawan.



9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.

10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.2.2. Kualitas kehidupan kerja**

Kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life* atau QWL) pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapatkan perhatian setelah *United Auto Workers* dan General Motor berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja. Program kualitas kehidupan kerja mula-mula dipusatkan pada kebutuhan para pekerja wanita dan kemudian diperluas kepada semua karyawan. Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan pegawai mereka. Hal itu diwujudkan dengan berbagi persoalan dan menyatukan pandangan mereka (organisasi dan pegawai).

Cascio (2012:24) mengungkapkan ada dua cara dalam menjelaskan kualitas kehidupan kerja, yaitu: Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia.

Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti: kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain-lain. Secara singkatnya, Cascio (2012:24) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja.

Unsur-unsur pokok dari kualitas kehidupan kerja adalah kepedulian manajemen tentang bagaimana pekerjaan dapat mempengaruhi manusia, efektifitas organisasi dan pentingnya partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan terutama yang berhubungan dengan karir, penghasilan dan masa depan mereka dalam pekerjaannya. Hal ini didukung oleh Husnawati (2013:23) yang mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja berarti keadaan di mana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi dan kemudian untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat adanya:

1. Perlakuan yang *fair*, adil dan suportif terhadap para pegawai.
2. Kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan kesempatan untuk mewujudkan diri, yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya.
3. Komunikasi terbuka dan saling mempercayai di antara semua pegawai.
4. Kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan-pekerjaan mereka.
5. Kompensasi yang cukup *fair*.
6. Lingkungan yang aman dan sehat.

Menurut Rethinam dan Ismail (2012:80) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai perasaan Karyawan terhadap pekerjaannya, kerabatnya dan organisasi yang mengarah pada pertumbuhan dan keuntungan organisasi. Perasaan yang baik terhadap pekerjaannya berarti karyawan merasa senang melakukan pekerjaan yang akan mengarah pada lingkungan pekerjaan yang produktif.

Sedangkan Rethinam dan Ismail (2013:31) kualitas kehidupan adalah lingkungan kerja yang mendukung dan mempromosikan kepuasan dengan memberikan penghargaan, keamanan kerja dan kesempatan pengembangan karir karyawan.

Berdasarkan beberapa paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi pegawai mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, serta kondisi untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia yang bertujuan untuk meningkatkan martabat karyawan. kualitas kehidupan kerja juga memiliki ruang lingkup pada penggunaan keterampilan, pekerjaan yang bervariasi dan kesempatan untuk belajar (Muljani, 2013:43). Dengan demikian, peran penting dan kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Jannatin, 2012:146).

Yusuf (2013:70-72) dijelaskan beberapa aspek untuk mengetahui kualitas kerja, antara lain:

1. Manajemen Partisipatif

Yakni karyawan memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, dapat melakukan berbagai aktivitas yang relevan dengan aktivitas pokok maupun di luar pekerjaan di lingkungan perusahaan.

2. Lingkungan kerja yang baik, sehat dan aman

Yakni karyawan merasa nyaman bekerja di lingkungan yang tidak termasuk kategori *sick environmental (building)* meskipun dengan pekerjaan beresiko karena perusahaan memberikan sarana jaminan, sehingga karyawan merasa aman dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

3. Desain pekerjaan

Pekerjaan didesain untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan dengan senang dan peduli, serta menjadi berharga dan memiliki arti bagi karyawan dalam melakukan aktivitasnya.

#### 4. Kesempatan memperoleh pengembangan potensi diri

Kesempatan mengikuti pelatihan (*training*), pemahaman nilai pekerjaan, desain kerja sebagai pertimbangan untuk penyelesaian tugas (*reason for effort*) dan atribusi diri (*internal locus of control*) mengambil hikmah atas kegagalan.

#### 5. Penghargaan kerja

Karyawan mendapatkan kesempatan untuk membangun atau meningkatkan *performance* sehingga akan berusaha menghindari kegagalan, berusaha menunjukkan hal yang dipandang lebih berharga dan dapat mempertimbangkan pandangan social dalam hasil atau prestasi dalam bekerja.

Menurut Suneth (2012:57) mengungkapkan bahwa aktivitas-aktivitas kualitas kehidupan kerja mencakup beberapa hal, antara lain:

1. Memberikan ide-ide pemecahan masalah secara partisipatif yang melibatkan anggota organisasi pada berbagai jenjang. Namun kualitas kehidupan kerja berusaha menciptakan kerjasama manajemen tenaga kerja dan manajemen partisipatif dalam usaha mengidentifikasi masalah dan peluang dalam lingkungan kerja (organisasi), pengambilan keputusan dan pelaksanaan perubahan.
2. Menciptakan sistem *reward* inovatif yang akan memberikan iklim yang berbeda dalam organisasi. Hal ini karena sistem imbalan adalah faktor utama untuk memotivasi kerja dan usaha karyawan yang pada gilirannya nanti akan meningkatkan kinerja organisasi.
3. Merestrukturasi sifat dasar pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja dan sistem-sistem kerja yang melingkupinya, sehingga pengaturan kerja dan rangkaian kerja lebih konsisten dengan kebutuhan-kebutuhan individual dan struktur-struktur sosial di tempat kerja.
4. Memperbaiki lingkungan kerja yang ditekankan pada kondisi nyata yang melingkupi pekerja-pekerja, termasuk lingkungan fisik, jam kerja dan aturan-aturan yang berlaku.

Walton *dalam* Kanten (2012:33) mengusulkan delapan area konseptual utama untuk mengerti tentang kualitas kehidupan kerja. Aspek yang dikemukakan Walton merupakan penjabaran yang dianggap paling komprehensif mengenai kondisi kualitas kehidupan kerja. Ia mengemukakan 8 (delapan) kategori utama yang bersama-sama merupakan kualitas kehidupan kerja, yaitu:

1. Pengupahan (gaji) yang adil dan sesuai.

Sistem Pengupahan (gaji) : Penghargaan dari energi karyawan yang dimanifestasikan 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. Kondisi kerja yang aman dan sehat.

Kondisi kerja yang aman dan sehat : suatu sistem pengendalian terhadap manusia, sarana , lingkungan kerja dan perangkat lunak. Aspek ini mencakup pula jam kerja yang masuk akal, kondisi kerja secara fisik yang meminimalisir resiko penyakit dan kecelakaan, dan juga batas usia yang dipaksakan saat kerja menjadi penghancur potensial bagi kesejahteraan orang tersebut yang berada pada umur diatas (maupun dibawah) usia tertentu. Karena ditemukan bahwa peningkatan secara umum dalam kualitas kondisi kerja dan kedewasaan dini pada orang yang masih muda mungkin dapat mengacu pada relaksasi dari batas usia di beberapa area lingkungan kerja. 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. Terdapatnya kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas diri sebagai manusia.

Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas diri : sejauhmana 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. Kesempatan untuk maju dan berkembang

Kesempatan untuk maju : sejauhmana pekerjaan yang digeluti oleh karyawan dapat memberikan peluang bagi dirinya untuk maju dalam karier di masa yang akan datang. Berfokus pada karir dibandingkan pada kesempatan bekerja termasuk juga perkembangan pribadi, aplikasi kemampuan baru, kesempatan mengembangkan diri, dan keamanan.

#### 5. Relasi sosial di tempat kerja

Relasi sosial di tempat kerja : sejauhmana lingkungan pekerjaan dan rekan kerja dapat menerima kehadiran individu dan sejauhmana 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.

#### 6. Konstitusionalisme di tempat kerja, berkaitan juga dengan hak-hak pribadi karyawan

Hak-hak pribadi karyawan : Sejalanmana 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.

#### 7. Kerja dan ruang kehidupan keseluruhan

Kerja dan ruang kehidupan keseluruhan : sejauhmana pekerjaan mempengaruhi peranan-peranan hidup pribadi karyawan, seperti hubungan

dengan keluarga. Menitikberatkan pada adanya keseimbangan peran dari kerja pada kehidupan si karyawan sebenarnya. Konsep dari peran yang seimbang berkaitan pula dengan jam kerja, permintaan karir, diberikan waktu berlibur termasuk juga adanya waktu senggang dan waktu untuk keluarga.

#### 8. Relevansi sosial dari kehidupan kerja

Relevansi sosial kehidupan kerja : sejauhmana organisasi memiliki tanggung jawab sosial terhadap lingkungannya, sejauhmana organisasi dapat memberikan kebanggaan kepada karyawannya, dan lain-lain. Organisasi yang tidak ikut bertanggungjawab secara sosial dapat menjadi penyebab meningkatnya pekerja yang memiliki penilaian yang turun pada pekerjaannya dan juga pada karirnya sehingga akan berpengaruh pada kepercayaan dirinya.

Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) diukur melalui indikatornya, yaitu (Robbins, 2015:110) :

1. Peluang, yaitu karyawan memiliki peluang untuk mempengaruhi pengambilan keputusan pimpinan termasuk memiliki peluang dalam rangka pengambilan kebijakan perusahaan.
2. Partisipasi, yaitu karyawan diikutsertakan dalam pemecahan masalah yang terjadi di perusahaan.
3. Menerima informasi, yaitu karyawan mengetahui informasi yang lengkap tentang perkembangan organisasi/perusahaan tempat bekerja.
4. Umpan balik, yaitu karyawan menerima umpan balik yang bersifat konstruktif sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya kepada perusahaan.
5. Senang dalam bekerja, yaitu karyawan merasa senang berada dalam perusahaan tempat bekerjanya dan mempunyai keinginan untuk bekerjasama.
6. Pekerjaan yang bermakna, yaitu karyawan merasa pekerjaan yang dilakukannya merupakan pekerjaan yang memiliki makna, memberikan manfaat bagi dirinya dan dapat menimbulkan tantangan dalam bekerja.
7. Keamanan kesempatan kerja, yaitu karyawan merasa aman dalam bekerja dari segi jaminan maupun jenis pekerjaan.

Chrisienty (2015:65) menyebutkan bahwa ada beberapa indikator di dalam kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yaitu:

1. Pertumbuhan dan pengembangan yaitu karyawan memiliki kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan dan melakukan pekerjaan yang menantang.
2. Partisipasi yaitu karyawan memiliki kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Lingkungan fisik, yaitu lingkungan kerja yang kondusif termasuk dalam penjadwalan kerja.
4. Pengawasan yaitu hubungan dengan atasan yang saling pengertian.
5. Gaji dan tunjangan yaitu keadilan dan kelayakan terhadap gaji dan tunjangan yang diterima karyawan.
6. Integrasi kerja yaitu hubungan dan keterpaduan di antara rekan kerja.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dalam penelitian ini adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa aman, nyaman dan puas bekerja dalam suatu organisasi, sehingga dapat menimbulkan sikap positif dan semangat dalam bekerja. Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) ini diukur melalui persepsi karyawan terhadap angket.

### **2.2.3. Sikap kerja**

Sikap atau *attitude* pertama kali digunakan Herbert Spencer di tahun 1962 yang berarti status mental seseorang (Azwar, 2015:15). Schiffman (2012:200) mengatakan bahwa sikap adalah kecenderungan yang dipelajari untuk berperilaku berperilaku dengan cara yang secara konsisten menguntungkan atau tidak menguntungkan sehubungan dengan objek tertentu. Severin dan Tankard (2013:177) menyatakan bahwa sikap pada dasarnya adalah tendensi manusia terhadap sesuatu. Sikap merupakan suatu evaluasi terhadap objek sikap dimana evaluasi rasa suka dan tidak suka terhadap objek sikap adalah inti sikap, sikap



seseorang terhadap suatu objek selalu berperan sebagai perantara antara respond dan objek yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Ollie (2012:33), sikap atau *Attitude* adalah kecenderungan untuk memberikan respon terhadap suatu masalah atau situasi yang tertentu atau situasi yang tertentu. Liliweri (2012:220) mendefinisikan Sikap sebagai sekumpulan perasaan, keyakinan dan kecenderungan perilaku yang diarahkan kepada orang, gagasan, objek atau kelompok tertentu.

Jones (2012:71) mendefinisikan bahwa sikap kerja adalah koleksi perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana berperilaku yang orang saat ini memegang tentang pekerjaan dan organisasi mereka. Selain itu Mocchi (2012:54) menyatakan bahwa sikap kerja adalah perasaan kita kepada aspek yang berbeda dari lingkungan kerja.

Judge (2012:345), sikap kerja adalah evaluasi pekerjaan seseorang yang mengekspresikan seseorang perasaan terhadap, keyakinan tentang, dan lampiran pekerjaan seseorang. Luthans (2011:150) mengatakan sikap adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian dari seseorang pekerjaan atau pengalaman kerja.

Sikap terbentuk dari interaksi sosial yang dialaminya dan dalam interaksi sosial tersebut, individu akan membentuk suatu pola sikap tertentu terhadap berbagai objek yang dihadapinya. Berikut ini adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan sikap (Azwar, 2015:16):

1. Pengalaman Pribadi

Sikap timbul dari pengalaman dan merupakan hasil belajar individu. Karena apa yang telah atau sedang dialami seseorang akan ikut membentuk tanggapan dan mempengaruhi penghayatan terhadap objek sikap. Tanggapan tersebut akan menjadi salah satu dasar terbentuknya sikap.

2. Pengaruh orang lain yang dianggap penting

Orang lain di sekitar kita adalah salah satu komponen penting yang dapat mempengaruhi sikap kita. Orang lain tersebut antara lain orang yang kita harapkan persetujuannya, orang yang tidak ingin kita kecewakan, atau

orang yang berarti khusus bagi kita.

### 3. Pengaruh Kebudayaan

Kebudayaan dimana kita hidup dan dibesarkan akan mempunyai pengaruh besar terhadap pembentukan sikap. Kebudayaan menanamkan garis pengarah sikap terhadap masalah dan kebudayaan pula yang telah mewarnai sikap masyarakat. Karena kebudayaan telah member corak pengalaman individu-individu yang menjadi anggota kelompok masyarakat asuhannya.

### 4. Media masa

Meskipun pengaruh media massa tidaklah sebesar pengaruh interaksi individual namun dalam proses pembentukan sikap dan perubahannya, peranan media massa tidak kecil artinya. Dengan adanya informasi baru yang disampaikan oleh media massa mengenai suatu hal dapat memberikan landasan kognitif baru bagi terbentuknya sikap mengenai hal tersebut. Pesan-pesan sugestif yang dibawa oleh informasi tersebut, bila cukup kuat akan member dasar afektif dalam menilai sesuatu hal sehingga terbentuk arah sikap tertentu.

### 5. Pengaruh Emosional

Terkadang suatu bentuk sikap merupakan pernyataan yang didasari oleh emosi yang berfungsi sebagai semacam penyaluran frustrasi atau pengalihan bentuk mekanisme pertahanan ego.

### 6. Lembaga Pendidikan dan Lembaga Agama

Lembaga pendidikan dan lembaga agama merupakan suatu sistem yang mempunyai pengaruh dalam bentuk sikap dikarenakan keduanya meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam diri individu. Dalam hal ini ajaran yang diperoleh dalam lembaga pendidikan dan lembaga agama seringkali menjadi determinan tunggal yang menentukan sikap.

Tiga komponen sikap yang saling menunjang menurut Severin dan Tangkard adalah sebagai berikut (Severin, 2012:151):

### 1. Komponen Afektif

Komponen afektif ini berisi perasaan-perasaan terhadap objek sikap yang terkait dengan rasa suka atau tidak suka. Mann dalam buku *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*, mengatakan bahwa komponen ini merupakan perasaan individu terhadap objek sikap dan menyangkut masalah emosi. Komponen ini akan menjawab pertanyaan tentang apa yang dirasakan (senang atau tidak senang) terhadap objek sikap.

### 2. Komponen Kognitif

Komponen kognitif ini berisi keyakinan terhadap objek sikap. Komponen ini akan menjawab pertanyaan apa yang dipikirkan atau dipersepsikan.

### 3. Komponen Perilaku

Komponen ini adalah perilaku-perilaku yang disengaja terhadap objek sikap. Menurut Mar'at komponen ini akan menjawab pertanyaan bagaimana kesediaanya atau kesiapan untuk bertindak terhadap objek sikap.

Sikap menunjukkan jenis tingkah laku individu dalam hubungannya dengan stimulus yang relevan berupa orang-orang atau kejadian-kejadian. Berikut ini adalah ciri-ciri sikap (Ahmadi, 2012:22):

#### 1. Dapat dipelajari

Sikap merupakan hasil belajar, baik secara sengaja maupun tidak sengaja. Sikap yang dipelajari secara sengaja disebabkan karena individu menganggap hal tersebut member manfaat bagi dirinya, membantu tujuan kelompok, dan memperoleh, dan memperoleh suatu nilai yang sifatnya perorangan.

#### 2. Stabil

Sikap yang bermula dari pembelajaran akan menjadi kuat dan stabil melalui pengalaman. Missal perasaan suka atau tidak suka terhadap warna tertentu yang sifatnya berulang-ulang atau memiliki frekuensi tinggi.

### 3. Signifikansi pribadi masyarakat

Sikap melibatkan hubungan antara individu yang satu dengan individu yang lain dan antara individu dengan benda atau situasi.

### 4. Kognitif dan Afektif

Komponen kognisi sikap adalah berisi informasi yang factual sehingga akan memunculkan komponen afeksi.

### 5. Arah pendekatan dan penghindaran

Kepentingan individu akan mengeiring individu untuk menyeleksi apakah objek sikap *favorable*.

Subjek dan objek sikap menurut Liliweni (2012:75) antara lain:

#### 1. Subjek sikap

Subjek sikap adalah orang yang bersikap. Setiap orang boleh mempunyai satu atau beberapa sikap terhadap sekelompok orang, organisasi social tertentu, orang lain, situasi tertentu dan lain-lain. Sikap ini dipengaruhi oleh latar belakang kehidupan sosial, ekonomi, politik dan lingkungan hidup manusia. Pada kesimpulannya, sikap terhadap suatu objek tergantung pada faktor manusia yang bersikap.

#### 2. Objek Sikap

Objek sikap adalah sikap individu terhadap satu objek ditentukan oleh tampilan objek itu sendiri. Jika tampilan objek menarik perhatian maka orang akan mempunyai harapan tertentu dan mencatat kesan tentang objek itu kedalam memorinya.

Fungsi sikap menurut Katz (2012:66) adalah sebagai berikut:

#### 1. Fungsi instrumental, fungsi penyesuaian, atau fungsi manfaat

Dalam fungsi ini, individu dengan sikapnya akan berusaha untuk memaksimalkan hal-hal yang diinginkan dan meminimalisasikan hal-hal yang tidak diinginkan. Individu akan membentuk sifat yang positif yang dirasakan akan mendatangkan keuntungan dan begitu juga sebaliknya, individu akan memberikan sifat negative pada hal-hal yang dirasakan akan merugikan

dirinya.

## 2. Fungsi pertahanan Ego

Dalam fungsi ini, sikap merefleksikan problem kepribadian yang tidak terselesaikan. Sewaktu individu mengalami hal yang tidak menyenangkan an dirasa akan mengancam egonya atau sewaktu ia mengetahui fakta dan kebenaran yang tidak mengenakkan bagi dirinya maka sikapnya dapat berfungsi sebagai mekanisme pertahanan ego yang akan melindunginya dari kepahitan kenyataan tersebut.

## 3. Fungsi Pernyataan nilai

Dalam fungsi ini, sikap digunakan sebagai sarana ekspresi nilai sentral dalam dirinya karena individu seringkali mengembangkan sikap tertentu untuk memperoleh kepuasan dalam menyatakan nilai yang dianutnya yang sesuai dengan penilaian pribadi dan konsep dirinya.

## 4. Fungsi Pengetahuan

Menurut fungsi ini, manusia mempunyai dorongan untuk ingin tahu, untuk mencari penalaran dan untuk mengorganisasikan pengalamannya. Adanya unsure-unsur pengalaman yang semula tidak konsisten dengan apa yang diketahui oleh individu akan disusun, ditata kembali, atau diubah sedemikian rupa sehingga tercapai konsistensi.

Tiga keadaan umum yang mewarnai sikap antara lain (Kasali, 2015:10):

### 1. Sikap positif

Ditandai dengan anggukan kepala audience ketika membaca pesan yang disampaikan, tertawa, tersenyum dan terkadang menggunakan kata-kata setuju, benar, dsb. Orang pada kelompok ini justru memberi masukan, usulan, dan melengkapi.

### 2. Sikap netral

Orang yang bersifat netral karena umumnya belum mengenal betul mengenai permasalahan atau objek sikap dan tidak mempunyai kepentingan terhadap isu (pesan) yang disampaikan. Dalam penelitian ini, sikap netral

ditandai dengan jawaban netral atau ragu-ragu dari responden.

### 3. Sikap negatif

Ditandai dengan gelengan kepala ketika audience membaca pesan yang disampaikan, tersenyum sinis, dan terkadang mengumumkan kata-kata tidak setuju, membantah, dsb. Orang-orang pada kelompok ini biasanya akan mengajukan pertanyaan yang menguji dan menjatuhkan.

Sikap kerja merupakan perasaan seseorang tentang pekerjaannya, kesiapannya untuk bekerja dengan cara-cara tertentu terhadap berbagai aspek yang berhubungan dengan suatu pekerjaan.

Menurut Broto (2012:72) menjelaskan bahwa komponen sikap terdiri dari kepercayaan, ide dan konsep terhadap suatu objek kehidupan atau evaluasi emosional terhadap objek kerja, serta kecenderungan untuk bertindak. Berdasarkan pendapat itu, komponen sikap dapat dikembangkan menjadi indikator sikap kerja, yaitu:

1. Kepercayaan terhadap pekerjaan.
2. Evaluasi emosional terhadap pekerjaan.
3. Kecenderungan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa sikap kerja adalah koleksi perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana berperilaku yang orang saat ini memegang tentang pekerjaan dan organisasi mereka.

#### **2.2.4. Kompetensi**

Sutrisno (2014:202) menyatakan bahwa secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai indikator perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Sedarmayanti (2012:112) kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering, pada lebih banyak

situasi, dengan hasil yang lebih baik dari pada apa yang dilakukan penilai kebijakan.

Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moehariono (2014:5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. Sedangkan menurut pendapat Palan (2017:5) ada dua istilah yang muncul dari dua aliran yang berbeda tentang konsep kesesuaian dalam pekerjaan. Istilah tersebut adalah "*Competency*" (kompetensi) yaitu deskripsi mengenai perilaku, dan "*Competence*" (kecakapan) yang merupakan deskripsi tugas atau hasil pekerjaan.

Sudarmanto (2012:47), kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi merupakan penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Wibowo (2014:271) mengatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Spencer dan Spencer *dalam* Uno (2012:63), membagi lima karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut :

1. Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi
2. Konsep diri, yaitu sikap, nilai, dan image dari seseorang

3. Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu
4. Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan fisik dan mental

Mulyasa (2012:38) mengemukakan bahwa kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku- perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik baiknya. Masih dalam Mulyasa (2012:38) mengungkapkan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Menurut UU No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Istilah kompetensi guru memiliki banyak arti dan makna, Mulyasa (2012:25) mengemukakan bahwa kompetensi guru sebagai gambaran kuantitatif tentang hakikat perilaku yang penuh arti. Suyanto dan Jihad (2013:39) mengemukakan bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat dilihat. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya. Mengacu pada pengertian tersebut, kompetensi guru dapat dimaknai sebagai gambaran tentang apa yang harus dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, perilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan dalam proses belajar mengajar.

Menurut Moehariono (2012:54) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan dan organisasi, yaitu :

1. Bagi Karyawan
  - a. Kejelasan relevansi proses pembelajaran sebagai pemegang jabatan agar mampu untuk mentransfer keterampilan, nilai, kualifikasi dan potensi pengembangan karir.



- b. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program peningkatan kompetensi melalui program-program pengembangan karyawan yang disusun oleh perusahaan.
- c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
- d. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pengembangan karyawan itu sendiri.
- e. Pilihan perubahan karier yang lebih jelas. Untuk berubah pada jabatan baru, karyawan dapat membandingkan kompetensinya dengan persyaratan kompetensi pada jabatan yang baru.
- f. Penilaian kinerja yang lebih objektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- g. Meningkatkan keterampilan dan *marketability* sebagai karyawan.

## 2. Bagi Organisasi

- a. Pemetaan yang akurat dan objektif mengenai kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan.
- b. Meningkatkan efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar kerja
- c. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus.
- d. Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
- e. Pengambilan keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.
- f. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya serta penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
- g. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi

yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Beberapa indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon *dalam* Sutrisno (2014:204) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Pemahaman (*understanding*)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain- lain).

5. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6. Minat (*interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan (Sutrisno, 2014:205).

Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan.

#### **2.2.5. Kepuasan kerja**

Menurut Handoko (2015:193), kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan sejauh mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Donni (2015:291) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan karyawan terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Robbins *dalam* Busro (2018:101) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya yang mereka yakini dengan apa seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin puas karyawan tersebut, dan sebaliknya semakin kecil hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan tersebut.

Masih dalam Robbins *dalam* Busro (2018:102) menyatakan, bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Perasaan positif maupun

negatif yang dialami karyawan menyebabkan seseorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja, seperti :

1. Kepuasan kerja dikatakan positif bila hasil yang diperoleh lebih besar daripada apa yang diharapkan.
2. Kepuasan kerja dikatakan negatif manakala hasil yang diperoleh lebih kecil dari apa yang diharapkan.

Menurut Wexley dan Yukl *dalam* Donni (2017:237-240) menyatakan bahwa ada tiga macam teori tentang kepuasan kerja yang sudah umum dikenal yaitu teori selisih (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), dan teori dua faktor (*two factor theory*).

#### 1. Teori selisih

Teori ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Porter. Dalam teorinya, Porter menunjukkan bahwa kepuasan merupakan perbedaan antara yang dirasakan oleh karyawan tentang yang seharusnya ia terima dengan yang ia rasakan tentang yang sebenarnya diterima. Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan bergantung pada selisih (*discrepancy*) yang seharusnya ada, yaitu harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Karyawan akan merasa puas apabila tidak ada selisih antara yang didapatkan dengan yang diinginkan. Semakin banyak hal yang penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya. Apabila terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan misalnya upah tambahan, jam kerja yang lebih lama, karyawan yang bersangkutan akan sama puasnya apabila terdapat selisih dan jumlah yang diinginkan.

#### 2. Teori keadilan

Keadilan (*equity*) merupakan suatu keadaan yang muncul dalam pikiran karyawan, jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan seimbang dengan rasio individu yang dibandingkannya. Inti teori keadilan adalah

karyawan membandingkan usaha mereka terhadap imbalan karyawan lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang termotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Karyawan bekerja untuk mendapat tukaran imbalan dari dalam perusahaan. Karyawan merasa puas atau tidak bergantung pada adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh karyawan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor ataupun di tempat lain.

### 3. Teori dua faktor

Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja berbeda dengan ketidakpuasan kerja, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan bukan merupakan variabel yang berkelanjutan. Teori ini membagi situasi yang memengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok penting, yaitu *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*.

- a. *Satisfiers* atau *motivators*, meliputi faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja seperti prestasi, pengakuan (*recognition*), tanggung jawab, kemajuan (*advancement*), pekerjaan, dan kemungkinan untuk berkembang. *Satisfiers* merupakan karakteristik pekerjaan yang relevan dengan urutan kebutuhan yang lebih tinggi pada karyawan serta perkembangan psikologisnya. Faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi ketidakberadaan faktor ini tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan. Perbaikan gaji dan kondisi tidak akan menimbulkan kepuasan bagi karyawan selain hanya mengurangi ketidakpuasan karena yang mampu memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan baik dan bergairah (*motivator*) hanyalah kelompok *satisfiers*.
- b. *Dissatisfiers*, meliputi hal-hal seperti, gaji/ upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, dan status. Jumlah tertentu dari *dissatisfiers* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan, seperti kebutuhan keamanan dan berkelompok. Apabila kebutuhan tersebut tidak terpenuhi karyawan akan merasa tidak puas.

Akan tetapi, jika besarnya *dissatisfiers* memadai untuk kebutuhan tersebut, karyawan tidak lagi kecewa, tetapi belum terpuaskan. Karyawan hanya terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *dissatisfiers*.

Luthans *dalam* Donni (2017:243) menyatakan bahwa faktor-faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan

Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dari menantang, tidak membosankan, serta dapat memberikan status tertentu bagi karyawan yang bekerja di perusahaan.

2. Upah atau Gaji

Upah atau gaji merupakan hal yang signifikan, tetapi merupakan faktor yang kompleks dan multiindikator dalam kepuasan kerja. Dengan demikian, pemberian upah atau gaji yang perlu dilakukan dengan hati-hati dan detail.

3. Promosi

Kesempatan dipromosikan tampaknya memiliki pengaruh beragam terhadap kepuasan kerja karena promosi bisa dalam bentuk berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya.

4. Supervisi

Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula

5. Kelompok kerja

Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.

6. Kondisi kerja atau lingkungan kerja

Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, karyawan akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan. Jika kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, karyawan

akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Kreitner dan Kincki *dalam* Busro (2018:103) menyatakan bahwa faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan yaitu :

1. Pemenuhan kebutuhan, semakin baik tingkat pemenuhan kebutuhan oleh perusahaan kepada karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan mereka dan sebaliknya.
2. Pencapaian tujuan, semakin dekat pencapaian tujuan yang dikehendaki karyawan dengan kemampuan perusahaan untuk memenuhinya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan.
3. Deviasi dari yang seharusnya diterima dengan yang didapatkan. Semakin sempit deviasi dari apa yang dikehendaki dengan apa yang diterima maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasannya, dan sebaliknya. Semakin lebar jurang pemisah antara keinginan dan realitas, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan karyawan.
4. Keadilan. Semakin adil keputusan perusahaan dalam memberikan perlakuan kepada karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan, dan sebaliknya. Semakin rendah tingkat keadilan yang dirasakan oleh karyawan, semakin rendah pula tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, perasaan kepuasan individu dipengaruhi oleh perbandingan antara apa yang diterima dengan apa yang diterima orang lain. Ketika mereka merasakan adanya keadilan maka tingkat kepuasan mereka akan tinggi, dan sebaliknya jika merasa pekerjaan yang dikerjakan lebih sulit, lebih lama, dan lebih membutuhkan tenaga yang banyak tetapi hasil yang diperoleh lebih sedikit dibandingkan orang lain yang mengerjakan pekerjaan yang lebih mudah, lebih cepat dan lebih sedikit membutuhkan tenaga, maka tingkat kepuasan mereka akan rendah.

Menurut Sutrisno (2014: 79) mengatakan ada empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

### 1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

### 2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

### 3. Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### 4. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Menurut Kreitner dan Kinicki *dalam* Busro (2018:104), kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Ada lima model kepuasan kerja yang menonjol berdasarkan penyebabnya, yaitu :

#### 1. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik suatu pekerjaan yang memungkinkan memenuhi kebutuhan individu. Sebagaimana dijelaskan di atas, bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan mulai dari gaji, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, reaksi, dan berbagai tunjangan lainnya akan



mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Kecocokan antara harapan yang realitas.

Kepuasan kerja adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi merupakan perbedaan antara harapan dan hasil yang diperoleh. Pada saat hasil yang diperoleh lebih besar daripada yang diharapkan, atau harapan lebih kecil daripada hasil, maka akan mendapat kepuasan dan sebaliknya. Ketika hasil lebih kecil dari harapan, atau harapan lebih besar dari hasil, maka kepuasan akan rendah.

3. Pencapaian nilai.

Kepuasan kerja berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk memenuhi nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu. Semakin baik nilai suatu pekerjaan bagi perusahaan atau semakin besar makna pekerjaan bagi perusahaan, atau semakin besar makna pekerjaan bagi pencapaian tujuan perusahaan, maka semakin besar pula tingkat kepuasan yang akan dirasakan oleh karyawan, dan sebaliknya. Semakin kecil makna pekerjaan bagi pencapaian tujuan organisasi, maka semakin kecil pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

4. Persamaan, kepuasan kerja merujuk pada perlakuan individu secara adil ditempat kerja.

Keadilan dalam hal perlakuan kerja, perlakuan yang adil dalam pemberian gaji, perlakuan yang adil didepan peraturan perusahaan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan sebaliknya. Perasaan kepuasan individu dipengaruhi oleh perbandingan antara apa yang diterima dengan apa yang diterima orang lain.

5. Komponen watak atau genetik

Individu yang emosinya stabil akan mudah merasakan kepuasan kerja dibandingkan individu yang emosional, tempramen, suka mengeluh dibelakang, dan karakter negatif lainnya.

Indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2015: 181-182) terdiri dari :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau upah yang pantas.

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-

orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

#### 5. Rekan sekerja yang mendukung.

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

adap penelitian tersebut ddi atas disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan ekspresi dari karyawan, apakah ia puas atau tidak puas dengan apa yang telah dikerjakan. Hal ini nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan pekerjaannya. Apabila karyawan senang dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan puas, sementara karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya memiliki sikap negatif tentang pekerjaan tersebut.

### **2.3. Keterkaitan antar Variabel Penelitian**

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

Kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu faktor penentu komitmen keorganisasian karena menurut Taylor dan Cozensa (2012:52), walaupun uang masih merupakan sesuatu yang penting, tetapi tidak dapat untuk membangkitkan komitmen keorganisasian para pegawai. Saat ini, dalam bekerja pegawai tidak hanya berorientasi dalam hal kompensasinya. Telah terjadi perubahan nilai dari pegawai yang mengindikasi bahwa pegawai saat ini lebih tertarik kepada peningkatan kualitas kehidupan mereka. Di luar penghasilan, pegawai memiliki ekspektasi untuk mendapatkan benefit tambahan dari pekerjaan mereka, seperti tantangan dan penghargaan, pengembangan dan peningkatan karir, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan berkeluarga, suasana instansi yang harmonis, dan dukungan dari manajerial.

Dalam kaitannya terhadap komitmen keorganisasian, peningkatan kualitas kehidupan kerja juga berpengaruh pada tingkat kehadiran serta mengurangi tingkat turnover pegawai. Selain itu, menurut Haryanto (2013:12) Peningkatan kualitas kehidupan kerja akan membawa pengaruh yang positif secara langsung, yaitu yang pertama, meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen. Kedua, meningkatkan produktivitas. Ketiga, berkaitan dengan dua keuntungan sebelumnya adalah meningkatkan efektivitas organisasi. Untuk itu, instansi harus mampu menawarkan kualitas kehidupan kerja dengan lebih baik untuk mendapatkan dan mempertahankan pegawai yang memiliki kemampuan di dalam instansi sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan antara penerapan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen keorganisasian pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hamidi, Jufri, Karta (2016), Moh Khoiri (2017), Fatihe Kermansaravi dkk (2015) dan Tanushree Bhatnagar, Harvinder Soni (2015) yang mengatakan ada pengaruh kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **2.3.2. Pengaruh sikap kerja terhadap kepuasan kerja**

Griffin (2014:81), menyatakan bahwa sikap didasarkan pada emosi, pengetahuan, dan perilaku yang dimaksudkan. Disonansi kognitif timbul dari sikap, perilaku, atau keduanya yang bertentangan atau tidak sesuai. Kepuasan kerja atau ketidakpuasan dan komitmen organisasi adalah sikap penting yang berhubungan dengan pekerjaan. Suasana hati pegawai, dinilai dalam hal efektivitas positif atau negatif, juga memengaruhi sikap dalam organisasi. Selanjutnya menurut Robbins (2015:375), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mengacu pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Seseorang yang tidak puas memiliki sikap yang negatif.

Kepuasan kerja lebih jelas dikemukakan Schermerhorn (2013:72), kepuasan kerja, suatu sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap suatu pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Robbins dan Coulter (2012:375), juga mengemukakan kepuasan kerja mengacu pada sikap umum

pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mengacu pada sikap umum pegawai terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jefan Basten Kembau, Greis M. Sendow dan Hendra N. Tawas (2018).

### **2.3.3. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Kompetensi adalah sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang yang merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial maupun spritual. Menurut Narimawati (2016:15) mengemukakan bahwa konstruk kompetensi pegawai sebagai salah satu unsur dari modal intelektual dapat dilihat dari tiga aspek kompetensi, yaitu aspek intelektual, emosional, sosial karena pengukuran kompetensi yang menggunakan indikator tingkat pengetahuan, keterampilan dan pendidikan. Hal ini sesuai dengan teori dari Lawler yang menyatakan bahwa keahlian menjadi bagian dari faktor masukan yang mempengaruhi kepuasan kerja atau ketidakpuasan (Munandar, 2012:356).

Ketidaksesuaian kompetensi akan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Jadi intinya bahwa kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh kompetensi. Semakin baik kompetensi maka akan bisa membuat para pegawai puas dalam bekerja serta punya keahlian dibidangnya masing-masing. Kompetensi menurut Robbin (2012:38) adalah suatu kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asfar dkk (2014), Lilis Suriani Maria Siritotet (2015), Jefan Basten Kembau, Greis M. Sendow dan Hendra N. Tawas (2018) dan Fikri Adam, Jeny Kamase (2020).

## **2.4. Pengembangan Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara hasil penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang

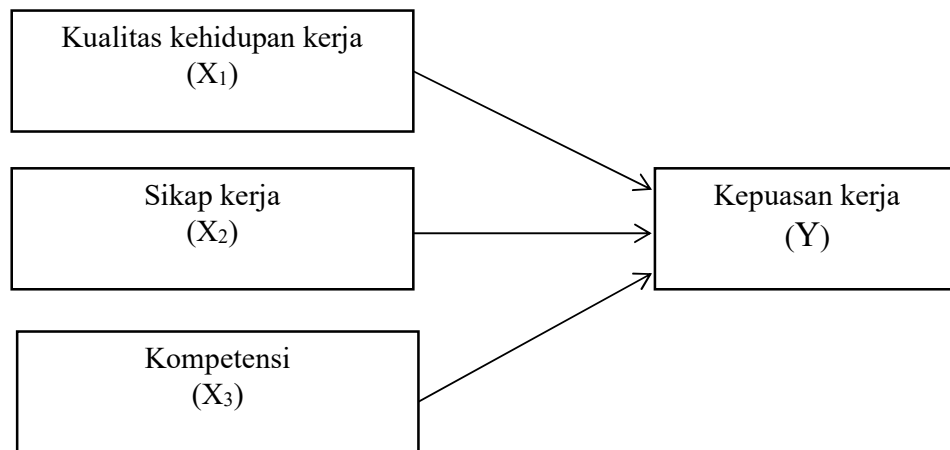
relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, dengan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja
2. Diduga terdapat pengaruh signifikan sikap kerja terhadap kepuasan kerja
3. Diduga terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja
4. Diduga terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja, sikap kerja dan kompetensi secara simultan terhadap kepuasan kerja

## **2.5. Kerangka Konseptual Penelitian**

Berdasarkan landasan teori dan hipotesis menunjukkan adanya pengaruh kualitas kehidupan kerja, sikap kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dapat menumbuhkan keinginan para pegawai untuk tetap tinggal dan bertahan didalam organisasi, hal ini dapat dinilai bahwa pegawai menunjukkan rasa puasnya terhadap perlakuan instansi terhadap dirinya. Dengan adanya sikap kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja dalam diri pegawai. Selain itu, kompetensi pegawai dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja instansi. Apabila instansi memberikan program pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk para pegawai, kemampuan dan keterampilan pegawai akan meningkat. Kondisi ini diperkirakan akan mempengaruhi kepuasan kerja guru dan non guru pada pegawai maupun instansi.

Mengacu pada hubungan antar variabel penelitian yang sudah dijelaskan, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan dalam bentuk paradigma. Paradigma dalam penelitian ini merupakan paradigma tiga variabel independen dan satu variabel dependen yang dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1.** Kerangka Konseptual Penelitian