

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Wether and Davis dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia karangan Kasmir (2017: 59) menyebutkan perencanaan sumber daya manusia adalah peramalan dengan cara sistematis permintaan dan penawaran karyawan pada masa yang akan mendatang dalam suatu organisasi. Sedangkan John mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia adalah bagaimana hendaknya organisasi menghitung pasokan para tenaga kerja yang akan diminta untuk dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuannya.

Menurut Dessler dalam Zulkarnaen, dan Sofyan. (2018:183): Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik yang terlibat dalam menjalankan suatu aspek “orang” atau sumber daya manusia dari suatu posisi manajemen, dimana termasuk perekrutan, penyaringan, pemberian penghargaan, pengelolaan, dan penilaian.

Menurut sedarmayanti (2017:4) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip: sumber daya manusia adalah asset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

2.1.2 Tujuan Manajemen SDM

Menurut Chusway dalam buku karangan Sutrisno (2015: 7-8) tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi berbagai pertimbangan manajemen sumber daya manusia dalam membuat kebijakan SDM untuk menentukan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang unggul, memiliki pekerja

yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan mengawasi semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam meluaskan arah keseluruhan dalam organisasi dan strategi, dimana dikhususkan yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi berbagai cara dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi yang sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan berbagai media komunikasi dalam mempermudah pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.3 Pengertian *Quality Of Work Life*

Nawawi (2016:23) mengungkapkan bahwa *quality of work life* yaitu suatu perusahaan yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja dimana menciptakan rasa aman dengan karyawan dan kepuasan dalam bekerja demi mewujudkan suatu tujuan dalam perusahaan tersebut.

Cascio dalam Avianti dan Kartika (2017:7), mendefinisikan *quality of work life* menjadi dua pandangan: pandangan pertama menyatakan bahwa dalam kualitas kehidupan kerja, sependapat atau sepemikiran keadaan dan praktik dan tujuan dalam organisasi (misalnya: pengayaan pekerjaan, kebijakan promosi internal, pengawasan demokratis, partisipasi karyawan dan suasana kerja yang aman). Sementara itu, pandangan kedua sangat mendefinisikan suatu kualitas kehidupan kerja dimana persepsi karyawan sedemikian rupa sehingga karyawan merasa lebih aman, relatif puas dan mendapat kesempatan untuk tumbuh lebih baik.

2.1.4 Unsur – unsur *Quality Of Work Life*

Menurut Marihot (2015:292) terdapat beberapa unsur-unsur penting dalam kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yaitu :

1. Partisipasi kerja yaitu suatu pengikut sertaan karyawan dalam suatu operasi perusahaan dan pengambilan keputusan yang akan memberikan bukti bahwa karyawan diterima dan dihargai, dimana keputusan itu berdampak pada munculnya perasaan memiliki dan perasaan ikut bertanggung jawab pada keberhasilan tujuan perusahaan.
2. Pengembangan karir yaitu suatu manajemen pada semua bidang dan jenjang yang harus menaruh sikap perhatian pada pembinaan karir karyawan yang potensial dengan cara pemberian kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan SDM, melaksanakan penilaian kinerja secara jujur dan objektif sebagai dasar dalam pemberian bonus dan insentif, pelaksanaan konsultasi karir dan promosi karyawan untuk jabatan yang lebih tinggi.
3. Komunikasi yaitu penciptaan dan pengembangan komunikasi yang efektif sehingga dapat menyampaikan suatu makna yang berfungsi dalam proses pertukaran informasi.
4. Kompensasi yang layak bisa memberikan sebuah ketenangan dan kesediaan bagi para karyawan untuk bekerja secara maksimal sebagai bentuk kontribusi bagi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Kebanggaan yaitu rasa bangga akan lahir sebagai wujud penghargaan individu karyawan dimana tugas dan tanggung jawab diperusahaan tempat ia mengabdikan.

2.1.5 Faktor Yang Mempengaruhi *Quality Of Work Life*

Menurut Hanefah (2014:4) yang di kutip Andri Hadi menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah sebagai berikut:

1. Restrukturisasi kerja (X1)
Restrukturisasi kerja dapat diukur dengan mengatur jadwal kerja, kesempatan menerapkan keterampilan, kesempatan memanfaatkan untuk meningkatkan keterampilan, ketersediaan SOP/peraturan, dan kesempatan unjuk kemampuan.
2. Partisipasi kerja (X2)
Partisipasi diukur dengan melihat keahlian untuk meningkatkan komunikasi internal dan kelompok, keahlian meningkatkan koordinasi, keahlian meningkatkan kapabilitas, dan keahlian melibatkan diri dalam proses pembuatan berbagai keputusan organisasional secara proposional.
3. Sistem imbalan (X3)
Sistem imbalan diukur dengan melihat kebutuhan hidup, jaminan kelangsungan bekerja/penghasilan, kesesuaian imbalan dengan tugas dan tanggung jawab, kesesuaian gaji dengan kebutuhan pekerja dan peranan pekerjaan/penghasilan yang diperoleh bagi ekonomi keluarga pekerja.
4. Lingkungan kerja (X4)
Lingkungan kerja diukur dengan melihat kondisi keadaan lingkungan kerja, jaminan kebersihan dan kesehatan lingkungan kerja, kondisi umum kenyamanan di lingkungan kerja, serta dorongan kondisi lingkungan terhadap keberhasilan kerja.

2.1.6 Aspek – aspek *Quality Of Work Life*

Menurut Nawawi (2015:56) terdapat empat aspek yang dapat menunjang *Quality of Work Life* pekerja maupun organisasi, diantaranya yaitu:

1. Restrukturisasi kerja Restrukturisasi melibatkan pembatas perusahaan di bidang tenaga kerja, unit kerja atau divisi, ataupun pengurangan tingkat jabatan dalam suatu struktur organisasi dalam perusahaan.
2. Sistem imbalan yang akan diberikan untuk karyawan memungkinkan dapat memberikan kepuasan kebutuhannya.

3. Lingkungan kerja Terdapat lingkungan kerja yang kondusif termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, aturan yang berlaku, kepemimpinan, serta lingkungan fisik.
4. Partisipasi adalah adanya peluang untuk terlibat dalam pengambilan suatu keputusan yang akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.

2.1.7 Indikator *Quality Of Work Life*

Quality of work life atau kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-presepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman dalam pekerjaan, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 2012 dalam Arifin, 2012). Indikator dalam kualitas kehidupan kerja yakni :

1. Partisipasi karyawan, perusahaan memberikan harapan kepada semua karyawan untuk berpartisipasi dan memberikan ide, kritik dan saran untuk kemajuan perusahaan.
2. Penyelesaian konflik, Perusahaan mampu menyelesaikan konflik baik antar karyawan, semua personil perusahaan serta semua manajemen perusahaan.
3. Komunikasi, Didalam perusahaan terdapat suatu komunikasi yang baik antar semua karyawan dan atasan.
4. Kesehatan kerja, Dalam hal ini perusahaan memberikan jaminan kesehatan baik itu kesehatan jasmani maupun rohani yang memuaskan untuk setiap karyawan sehingga diharapkan karyawan tidak berpaling dari perusahaan.
5. Keselamatan kerja, Keselamatan dan antisipasi keselamatan kerja diperhatikan oleh perusahaan berupa menyediakan alat-alat penanggulangan pertama ketika terjadi kecelakaan kerja.
6. Keamanan kerja, Perusahaan menyediakan berbagai alat-alat pendukung untuk menciptakan suasana kerja yang aman.
7. Kompensasi yang layak, Kompensasi dalam hal ini adalah kompensasi berupa material dan imaterial yang diberikan oleh perusahaan bagi setiap karyawan sebagai timbal balik atau reward atas kinerja karyawan.

8. Rasa bangga, Disini karyawan merasa bangga karena organisasi memiliki citra baik dimata masyarakat.
9. Pengembangan karir, Kesempatan pelatihan, pendidikan dan peningkatan diberikan oleh perusahaan pada setiap karyawan.

2.1.8 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013:14) “Motivasi merupakan dorongan atau semangat kerja untuk menggerakkan para pekerja. Dan motivasi juga mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar dapat bekerja sama secara produktif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Fahmi (2016: 190), “motivasi adalah suatu kegiatan tindakan yang ditujukan untuk memenuhi suatu kebutuhan yang diinginkan atau sekumpulan kekuatan yang datang dari dalam dan luar”. Menurut Mangkunegara (2017: 93), “motivasi adalah kondisi yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan dan motivasinya”. Di sisi lain, menurut Sutrisno (2013: 109), “motivasi sering diartikan sebagai faktor yang mendorong perilaku seseorang, karena motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu”.

Sedangkan menurut Bangun (2012: 312), “motivasi berarti dorongan. Oleh karena itu, motivasi adalah suatu keadaan yang mendorong orang untuk melakukan kegiatan dan memajukan tingkah laku manusia dalam melakukan pekerjaan.

2.1.9 Teori – teori Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 128) ada sebelas teori motivasi yang dibagi mejadi empat teori awal dan tujuh teori kontemporer.

1. Teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow.

Maslow membuat hipotesis bahwa dalam setiap manusia terdapat hirarki lima kebutuhan:

- a. Kebutuhan Fisiologis Yang paling dasar, paling kuat dan paling jelas dari antara keseluruhan kebutuhan manusia adalah kebutuhannya untuk mempertahankan hidupnya secara fisik, yaitu kebutuhannya akan makanan, minuman, tempat berteduh, jenis kelamin, tidur dan oksigen. Keseluruhan kebutuhan ini berada pada posisi paling dasar, atau bersifat harus dipenuhi lebih dulu oleh seorang
- b. Kebutuhan Keamanan Ketika kebutuhan fisiologis terpenuhi sepenuhnya, apa yang disebut Maslow sebagai kebutuhan keamanan muncul. Hal ini karena kebutuhan rasa aman biasanya dipenuhi oleh orang dewasa yang normal dan sehat. Menurut Maslow dalam Purnama (2013), kebutuhan akan rasa aman dikaitkan dengan neurosis dan kecemasan, dan jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, individu berperilaku seperti orang dengan ketakutan dan kecemasan.
- c. Menurut Purnama (2013), orang pada umumnya mendambakan hubungan cinta dengan orang lain, terutama perasaan memiliki suatu tempat dalam suatu kelompok, dan berusaha keras untuk mencapai satu tujuan tersebut. meningkat. Dia akan menginginkan tempat seperti itu lebih dari apa pun di dunia, mungkin bahkan sekarang dia lupa bahwa ketika dia lapar dia membenci cinta sebagai hal yang tidak realistis, tidak perlu, atau tidak penting.
- d. Butuh rasa syukur Dalam Purnama (2013), Maslow menyatakan bahwa semua manusia membutuhkan dua kategori rasa syukur: harga diri dan rasa hormat dari orang lain. Harga diri meliputi kepercayaan diri, kemampuan, kecakapan, bakat, prestasi, kemandirian, dan kebutuhan akan kebebasan. Evaluasi oleh orang lain meliputi ketenaran, pengakuan, penerimaan, perhatian, status, reputasi, dan rasa hormat. Mereka yang memiliki harga diri yang cukup akan lebih percaya diri, kompeten dan lebih produktif. Sebaliknya, ketika harga diri mereka kurang, mereka diatasi dengan harga diri rendah dan ketidak berdayaan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan keputusasaan dan perilaku neurotik.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri setiap orang perlu mencapai potensi penuh mereka. Menjelaskan kebutuhan psikologis untuk mengembangkan, mengembangkan, dan menggunakan keterampilan yang Maslow sebut aktualisasi diri adalah salah satu aspek kunci dari teori motivasi manusia. Maslow juga menjelaskan kebutuhan ini sebagai keinginan untuk menjadi lebih dan lebih dirinya sendiri dan menjadi apa yang dia bisa. Maslow menemukan bahwa kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya muncul setelah kebutuhan akan cinta dan rasa syukur telah terpenuhi sepenuhnya.
2. Teori dua faktor sebuah teori yang mengaitkan faktor intrinsik dengan kepuasan kerja dan faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Ini juga disebut teori motivasi murni, elemen murni seperti kebijakan dan manajemen perusahaan, dan gaji pokok yang dapat menenteramkan pekerja pada saat yang tepat di tempat kerja. Pekerja tidak akan puas jika faktor-faktor ini sesuai.
3. Teori dua faktor suatu teori yang mengkaitkan faktor-faktor intrinstik dengan kepuasan kerja dan menghubungkan faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja. Juga disebut sebagai teori motivasi murni, faktor murni seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, serta gaji pokok yang ketika memadai dalam pekerjaan, akan mampu menenangkan pekerja. Ketika faktor – faktor ini memadai, pekerja tidak akan puas.
4. Teori kebutuhan McClelland teori kebutuhan ini menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan, dan atribusi adalah tiga kebutuhan penting dan membantu menjelaskan motivasi. Kebutuhan akan prestasi adalah dorongan untuk mencapai dan berjuang untuk sukses dalam hal keunggulan dan standar. Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain bertindak dengan cara yang tidak mungkin terjadi tanpanya. Apa yang Anda butuhkan adalah keinginan untuk hubungan interpersonal yang ramah dan dekat.

2.1.10 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Wukir (2013:118) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu:

1. Faktor yang berhubungan dengan keuangan

Misalnya gaji, upah dan insentif bonus. Gaji adalah salah satu faktor pendorong utama bagi karyawan untuk menjadi formal dan sadar sosial akan pekerjaan mereka. Karyawan dapat menerima kompensasi finansial dalam bentuk gaji, upah, makanan, perumahan, transportasi, dan bentuk dukungan lainnya.

2. Faktor non keuangan

- a. Status pekerjaan: pemberian status atau jabatan yang lebih tinggi dapat memotivasi karyawan.
- b. Pengakuan/penghargaan: Karyawan dapat dimotivasi oleh pengakuan atau evaluasi terhadap pekerjaannya, terutama jika pengakuan itu dari atasannya.
- c. Pendelegasian wewenang: Pendelegasian wewenang dapat membuat karyawan merasa akrab dan memotivasi mereka untuk menjalankan wewenangnya dengan dedikasi dan komitmen.
- d. Kondisi tempat kerja: motivasi kerja dapat meningkat dengan adanya kondisi tempat kerja yang baik, seperti tersedianya peralatan dan fasilitas yang dibutuhkan, kebersihan lingkungan kerja, ruangan kerja yang nyaman.
- e. Hubungan yang harmonis: hubungan kerja yang terjalin dan sehat antar anggota organisasi dapat memotivasi karyawan.
- f. Beberapa faktor lain, seperti tersedianya pelatihan, promosi, mutasi dan fasilitas kesejahteraan juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik.

Sutrisno (2013:116), sebaliknya mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah

halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

1. Memperoleh kompensasi yang memadai
 2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- b. Keinginan untuk dapat memiliki Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:
1. Adanya penghargaan terhadap prestasi
 2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 3. Pimpinan yang adil dan bijaksana
 4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
- e. Keinginan untuk berkuasa Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.
2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
- b. Kompensasi yang memadai kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- c. Supervisi yang baik fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

- d. Adanya jaminan pekerjaan Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- e. Status dan tanggung jawab Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.
- f. Peraturan yang fleksibel bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

2.1.11 Indikator – indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi menurut Mangkunegara (2013:111) meliputi:

1. Kerja keras Yaitu, melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan Yaitu, menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan rencana akan hal tersebut.
3. Usaha untuk maju Yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
4. Rekan kerja yang dipilih Yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
5. Tingkat cita-cita yang tinggi Yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.
6. Orientasi tugas/sasaran Yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dengan fokus kepada pekerjaan pekerjaan serta tanggungjawab.
7. Ketekunan Yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.
8. Pemanfaatan waktu Yaitu keadaan dimana pekerja bisa melakukan segala hal yang diinginkan tanpa adanya paksaan.

2.1.12 Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015:47) Komitmen organisasional (organizational commitment), dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana

seseorang karyawan memihak dalam organisasi tertentu serta dimana tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Luthans (2012:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah suatu Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dimana individu mengidentifikasi dirinya terhadap tujuan organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya kepada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan tertentu.

Menurut Budiono (2016:138), komitmen organisasional pada perawat merupakan hal penting yang perlu diperhatikan apabila rumah sakit ingin memberikan kualitas pelayanan kesehatan yang sangat baik sehingga dapat membuat pasien nyaman dengan pelayanan yang diberikan perawat, serta dapat tercapainya tujuan rumah sakit. Dalam melakukan pelayanan keperawatan yang berkualitas sesuai dengan standar dan etika keperawatan dan komitmen yang tinggi yang sangat dibutuhkan oleh perawat.

2.1.13 Konsep Komitmen Organisasi

Konsep komitmen pada organisasi yang tercantum dalam penelitian ini diadaptasi dari pendapat Lincoln dalam Sopiah (2015:156) yaitu meliputi :

1. Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen pegawai. Dengan adanya kemauan dari para pegawai paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku pegawai, dalam hal ini adalah tanggung jawabnya pada perusahaan. Di samping itu pegawai akan mempunyai perasaan ikut memiliki perusahaan sehingga mereka akan bertanggung jawab, baik untuk kemajuan dirinya sendiri maupun perusahaan. Mereka akan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya.

2. Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. karyawan yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkahlakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

3. Kebanggaan

karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaan. Dalam kerangka komitmen, kebanggaan pegawai pada organisasi disebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan. Di samping itu karyawan menyadari bahwa perusahaan mempunyai citra yang baik di masyarakat. Dan lebih jauh pegawai yakin bahwa perusahaan akan terus berkembang seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi.

2.1.14 Faktor – faktor Komitmen Organisasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Camilleri (2013:19) adalah jenjang pendidikan yang berkaitan dengan jenjang karir, posisi di tempat kerja dan karakteristik personal yang terbentuk dari faktor eksternal dan internal individu karyawan.

Sedangkan menurut Soekidjan (2012:45), faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain meliputi:

1. Karakteristik Personal

- a. Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti individu yang teliti dan berpandangan positif akan cenderung memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Demikian juga individu yang mempunyai orientasi kerja kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan pribadi dan menjadi pribadi yang senang membantu akan mempunyai komitmen organisasi yang lebih baik.
- b. Usia dan masa kerja juga berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

- c. Tingkat pendidikan karena makin tinggi tingkat pendidikan karyawan maka akan semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat dipenuhi oleh organisasi, sehingga komitmen organisasinya semakin rendah.

2. Situasional

- a. Nilai organisasi adalah suatu komponen dari hubungan saling keterikatan. Nilai kepercayaan, inovasi, kualitas, kerjasama dan partisipasi meningkatkan keinginan saling berbagi dan membangun hubungan komunikasi yang baik antar karyawan. Jika para karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah menghasilkan kualitas produk jasa yang bermanfaat, maka para karyawan akan mempunyai komitmen untuk terlibat dan berkontribusi dalam menciptakan produk jasa tersebut sesuai tujuan organisasi.
- b. Keadilan organisasi yang meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi karyawan.
- c. Karakteristik pekerjaan yang diberikan lebih spesifik sehingga setiap karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh organisasi.

3. Posisi

- a. Masa kerja yang lama berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
- b. Tingkat pekerjaan, tingkat pekerjaan yang tinggi akan cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan karyawan untuk ikut aktif terlibat dalam organisasi.

2.1.15 Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer, (2012:60) dalam teorinya mengatakan terdapat tiga kalsifikasi dalam komitmen organisasi atas dasar sumbernya yang meliputi:

1. *Affective commitment*, berkaitan dengan komitmen organisasi yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh emosional dan psikologis karyawan yang merasa memiliki keterkaitan dengan organisasi tempat mereka bekerja, sehingga nilai pribadi dari setiap karyawan melebur menjadi nilai organisasi. Berdasarkan beberapa penelitian, komitmen afektif sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja melalui komitmen organisasi secara keseluruhan dan memiliki hubungan dengan tingkat kehadiran karyawan.
2. *Continuance Commitment*, komitmen organisasi ini didasari oleh pemikiran setiap karyawan yang sadar bahwa pemenuhan kebutuhan yang mereka butuhkan tidak akan dapat mereka dapat bila meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini juga timbul karena setiap karyawan merasa tidak memiliki alternatif pekerjaan yang lain sehingga menimbulkan kerugian yang besar apabila mereka memutuskan untuk tidak bertahan dalam organisasi tersebut. Terkait dengan hal tersebut, indicide dengan *Continuance Commitment* mudah merasakan putus asa pada tantangan pekerjaan yang diberikan, tidak memiliki komitmen yang kuat untuk berupaya melakukan peningkatan kinerja dan produktivitas. Komitmen ini justru memiliki pengaruh yang negatif terhadap tingkat kehadiran karyawan. Namun pada kasus tertentu yang menjadikan job retention sebagai faktor yang mempengaruhi hasil pekerjaan, untuk hal tersebut, individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi.
3. *Normative Commitment*, komitmen ini dimunculkan atas dasar pemikiran bahwa setiap karyawan mempunyai kewajiban untuk tinggal dan berthan didalam organisasi tempat mereka bekerja. Seperti pada afektif *commitment*, komitmen normatif juga mengindikasikan terjadinya peleburan nilai, sikap dan perilaku karyawan ke dalam nilai dan budaya organisasi. Individu yang memiliki normative commitment yang besar

akan memilih tetap tinggal dan bekerja dengan baik dalam sebuah organisasi karena merasa memiliki tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan tugas, hal ini akan memicu motivasi setiap karyawan untuk bersikap dan berperilaku positif dalam melakukan keseharian aktifitas pekerjaan mereka. Sehingga dapat disimpulkan, *normative commitment* memiliki pengaruh yang positif dengan nilai dalam pekerjaan, seperti kinerja karyawan, tingkat kehadiran dan budaya organisasi.

2.1.16 Kepuasan Kerja

Menurut Robins dan Judge (2013:46) Kepuasan Kerja ialah yang menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, dimana yang dihasilkan dari suatu evaluasi menimbulkan suatu kepuasan kerja. Sehingga Kepuasan kerja adalah kepuasan kerja berkorelasi positif dengan kepuasan hidup, sikap dan pengalaman hidup.

Menurut Handoko (2012:193) kepuasan kerja adalah suatu keadaan atau sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka tersebut.

Menurut David dan Newstrom yang diterjemahkan oleh Agus Dharma (2012:105) kepuasan kerja adalah “seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka”.

2.1.17 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

menurut Husnan (2014:34) faktor yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji yang baik
2. Pekerjaan yang aman
3. Rekan kerja yang kompak
4. Penghargaan terhadap pekerjaan
5. Pekerjaan yang berarti
6. Kesempatan untuk maju
7. Pimpinan yang adil
8. Pengarahan dan perintah yang wajar

9. Organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

2.1.18 Indikator Kepuasan Kerja

Widodo, (2015-75) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil,
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan,
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan,
4. Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja,
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang, dan
6. Lingkungan yang sehat, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.2 Riview Hasil – hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Lisabella, Hasmawaty (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*) terhadap Keterlibatan Pegawai (*Employee Engagement*) Serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Pegawai di Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai tetap atau pegawai waktu tidak tertentu (PWTT) dengan jumlah 142 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 105 sampel. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat *quality of work life* berpengaruh secara signifikan terhadap

kepuasan kerja Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Penelitian kedua dilakukan oleh Mus, Koesmono, Wulani (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bobong. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja perawat RSUD Bobong. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi berganda menggunakan program SPSS. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 68 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *quality of work life*.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Hariyanto, Indrawati, Muninghar (2021) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja RS Aisyiyah Bojonegoro. Tujuan dalam penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur (path analysis). Jumlah Populasi dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Asiyiah Bojonegoro. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *quality of work life*.

Penelitian keempat dilakukan oleh Evanda (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Di Rumah Sakit Dr. Soebandi Jember. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan slovin. Pengumpulan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan stratified random sampling dengan sampel 131 perawat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Rumah Sakit dr. Soebandi Jember. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *quality of work life* dan komitmen organisasi.

Penelitian kelima dilakukan oleh Syahidin (2018) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Dokter Terhadap Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Tipe C di Wilayah Bandung Raya. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisa jalur (Path Analysis). Jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 133 responden. Berdasarkan hasil penelitian bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja di rumah sakit tipe C di wilayah Bandung Raya. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *quality of work life* dan komitmen organisasi.

Penelitian keenam dilakukan oleh Becti (2018) dengan judul *The Influence of Quality Of Work Life on Job Satisfaction of Mother and Child Hospital X Surabaya*. Tujuan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan di RSIA X Surabaya. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis cross sectiona. Besar sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 57 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSIA X Surabaya. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Apriliani, Hidayah (2020) dengan judul *The Relationship of Remuneration and Work Motivation to Nurse Job Satisfaction at PKU Muhammadiyah Gamping Hospital*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan cross sectional. Metode analisa dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Pengumpulan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan proportional random sampling dengan sampel 123 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Perawat di RS PKU Muhammadiyah Gamping. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *quality of work life* dan komitmen organisasi.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Ola, Abdullah, Azis (2019) dengan judul *The Effect of Employment Status and Organizational Commitment on Job Satisfaction at the UPTD Puskesmas Kajuraha, Bone Regency*. Tujuan dalam penelitian ini Untuk mengetahui pengaruh status kepegawaian terhadap Penelitian

ini dilaksanakan di UPTD Puskesmas kajuara Kabupaten Bone. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisa Path Analysis. Jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 65 responden pada UPTD Puskesmas Kajuara Kabupaten Bone. Berdasarkan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di UPTD Puskesmas Kajuara Kabupaten Bone. Perbedaan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel *quality of work life* dan motivasi kerja.

2.3. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja

Analisis pengaruh kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) terhadap kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan membuat tabulasi silang kemudian dilakukan uji statistik untuk mengukur besar pengaruh. Uji statistik yang digunakan untuk menguji besar pengaruh kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) terhadap kepuasan kerja karyawan adalah regresi linier sederhana.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Becti (2018) mengenai keterkaitan pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan rumah sakit ibu dan anak x Surabaya. Sedangkan Menurut Marihot (2015:292) partisipasi kerja yaitu pengikut sertaan karyawan dalam operasi perusahaan dan pengambilan keputusan yang akan membuktikan bahwa karyawan diterima dan di hargai, yang berdampak pada munculnya perasaan memiliki dan perasaan ikut bertanggung jawab pada keberhasilan tujuan perusahaan mengenai keterkaitan pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *quality of work life* terhadap kepuasan kerja.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Menurut Shoail. (2014) Semakin karyawan termotivasi semakin mereka puas dengan pekerjaan mereka dan berkomitmen dengan organisasi yang akan mengakibatkan kinerja yang lebih tinggi. Motivasi merupakan dorongan untuk pekerja melakukan pekerjaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Muss, Koesmono, Wulani (2017) mengenai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bobong.

2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

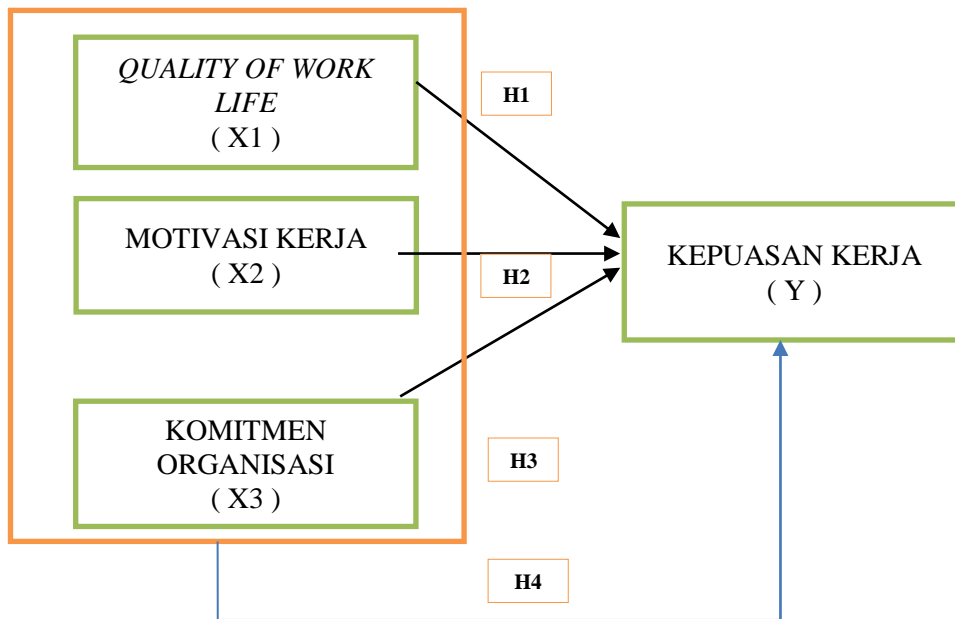
Komitmen Organisasi mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Menurut Shoail (2014) antara komitmen organisasi dengan kepuasan terdapat hubungan yang kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Muss, Koesmono, Wulani (2017) mengenai keterkaitan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bobong.

2.4 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual adalah struktur atau gambaran alur pemikiran penulis dalam memberikan penjelasan kepada pembaca. Berdasarkan dari rumusan masalah, latar belakang, dan landasan teori yang telah dikemukakan dapat diteliti apakah *quality of work life*, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Berikut adalah kerangka konseptual dalam penelitian ini.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian



2.4.1 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang harus dicari kebenarannya. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1** : Di duga terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Yadika Pondok Bambu
- H2** : Di duga terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Yadika Pondok Bambu
- H3** : Di duga terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Yadika Pondok Bambu
- H4** : Di duga terdapat pengaruh *quality of work life*, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Yadika Pondok Bambu