

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan penjelasan mengenai kajian teoritik yang relevan dengan masalah yang diteliti. Penyusunan pada tinjauan pustaka bertujuan untuk mengoreksi apakah pada penelitian terdahulu terdapat peneliti yang telah membahas permasalahan yang sama dengan penelitian ini, agar tidak terjadi plagiasi atau penjiplakan.

Berdasarkan hasil penelusuran yang dilakukan mengenai pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel *intervening*, peneliti memiliki beberapa acuan penelitian-penelitian terdahulu yang akan dijadikan bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Adapun beberapa penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Ainur Fadhillah (2016) dengan judul, **“Pengaruh *Quality of Work Life*, OCB dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT Beringharjo”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *quality of work life*, OCB dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menggunakan analisis linear berganda dengan SPSS 20.0 menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan

antara *quality of work life* OCB dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Heri Supriyanto M. Djudi Mukzam (2018) dengan judul, **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Lpp Radio Republik Indonesia Stasiun Malang)”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, Sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (*explanatory research*). Hasil penelitian dengan menggunakan analisis linear berganda menunjukkan terdapat pengaruh secara simultan maupun parsial antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan Dedy Mulyadi, Amanda Syafitri (2015), dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BJB Syariah Cabang Bogor”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan metode analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan dan motivasi

kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

4. Penelitian yang dilakukan oleh S. Nurul Nabila (2016) dengan judul, **“Pengaruh Tunjangan Kinerja Dan *Quality of Work Life* terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah tunjangan kinerja dan *quality of work life* sebagai variabel independen, dan motivasi kerja sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif menggunakan alat analisis SPSS. Hasil penelitian dengan menunjukkan bahwa tunjangan kinerja dan *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja baik secara parsial ataupun simultan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Mufti Hasan Alfani (2018), dengan judul **“Analisis Pengaruh *Quality Of Work Life* (QWL) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *quality of work life* sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan SEM PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *quality*

of work life berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Winarsih, Ahmad Alim Bachri, dan Akhid Yulianto (2018), dengan judul **“Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Kalsel Syariah Kandungan)”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan ataupun parsial, selain itu motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara dominan pada bank kalsel syariah kandungan.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Taufikur Rahman dan Siti Solikhah (2016), dengan judul **“Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah rotasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian

kuantitatif dengan metode analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan rotasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama sama terhadap kinerja karyawan.

8. Penelitian yang dilakukan Susilo Ari Wibowo (2017) dengan judul, **“Pengaruh *Quality of Work Life (QWL)* dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan di Kabupaten Kulonprogo D.I Yogyakarta”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *quality of work life* dan motivasi sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif menggunakan SPSS. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa *quality of work life* dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial dan simultan.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Indra Kharis (2015), dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)”**. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan alat analisis yang digunakan adalah model

analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja sebesar 0,587, terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0,597, terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,357. Dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,201.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Mellyna Eka Yan Fitri (2019), dengan judul “**Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Lembah Karet di Kota Padang**”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *quality of work life* dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *quality of work life* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara parsial ataupun simultan.

B. Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Dari beberapa penelitian terdahulu yang menjadi tinjauan pustaka dalam penelitian ini terdapat beberapa persamaan, diantaranya adalah terdapat kesamaan pada variabel yang diteliti seperti *quality of work life*,

motivasi kerja dan kinerja karyawan. selain itu juga terdapat beberapa penelitian yang obyek penelitiannya sama sama pada lembaga keuangan syariah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian lainnya adalah belum adanya penelitian yang meneliti tentang pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intevening*. Selain itu, sebagian besar penelitian diatas menggunakan SPSS sebagai alat analisis sedangkan yang akan peneliti lakukan menggunakan SEM PLS.

C. Kerangka Teori

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori ekspektansi yang dikembangkan Victor Vroom (1964). Dalam teori ekspektansi mempertunjukkan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2007). Dengan kata lain teori ini mengatakan bahwa karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang lebih tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian kinerja yang baik akan menghasilkan penghargaan dari organisasi seperti bonus, kenaikan imbalan kerja, atau promosi dan penghargaan lainnya yang pada akhirnya penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan tujuan pribadi karyawan. oleh karenanya teori ekspektansi ini befokus pada tiga tujuan yaitu

hubungan usaha dengan kinerja, hubungan kinerja dengan penghargaan, dan hubungan penghargaan dengan tujuan pribadi.

Melihat dari sudut pandang teori diatas, terdapat keterkaitan antara *quality of work life* , motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dimana ketika individu mempersepsikan bahwa ketika usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang berhasil maka akan menghasilkan penghargaan seperti yang dibutuhkan dan diinginkan sesuai dengan harapan yang dalam hal ini tercakup dalam *quality of work life*, yang pada gilirannya akan mendorong atau memotivasi mereka untuk berusaha menghasilkan kinerja tertentu karena merujuk pada keyakinan individu berkenaan dengan kemungkinan bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti dengan hasil tertentu (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2007).

1. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance* bahwa artinya adalah hasil atau prestasi kerja. Akan tetapi, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, maksudnya adalah bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2007). Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sama halnya dengan Mangkunegara (2012) yang mendefinisikan Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2012) mengemukakan, faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Selanjutnya, Ia juga memaparkan pemikiran Timple yang menyatakan bahwa kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya faktor internal yang dipengaruhi dari dalam diri karyawan sendiri dan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari lingkungannya. Selanjutnya, Wexley dan Yuk dalam (Sutrisno, 2015) menyatakan kinerja adalah implementasi dari teori keseimbangan yang dimana seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal apabila Ia memperoleh manfaat dan adanya rangsangan dalam pekerjaan dengan adil dan masuk akal. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. dengan kata lain kinerja individu karyawan adalah hasil dari (Pratana & Abadi, 2018):

- a. Atribut individu yang menentukan kapasitas seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya. Atribut individu ini mencakup faktor individu seperti keahlian dan kemampuan, latar belakang, dan juga demografi. Faktor psikologis mencakup persepsi, attitude, personality, pembelajaran, serta motivasi.

- b. Upaya kerja (*work effort*). Hal ini dapat membentuk keinginan karyawan untuk mencapai sesuatu.
- c. Dukungan organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melakukan sesuatu. Dukungan organisasi meliputi kepemimpinan, sumber daya, lingkungan kerja, job design, serta struktur organisasi.

2. *Quality of Work Life*

Quality of work life (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang digunakan manajemen dalam mengatur organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. *Quality of work life* sebagai bentuk filsafat dapat dipahami sebagai sebuah cara pandang manajemen mengenai manusia, pekerja dan organisasi. Terdapat unsur unsur yang terkandung dalam *quality of work life*, diantaranya adalah kepedulian manajemen mengenai pengaruh pekerjaan pada seseorang, efektifitas organisasi, juga termasuk pentingnya karyawan berkenaan dengan pemecahan masalah, terutama yang menyangkut dengan pekerjaan, penghasilan, karir dan nasib mereka dalam pekerjaan (Utomo & Nugroho, 2014).

Menurut Cascio (2006) dalam Arifin (2012) menjelaskan terdapat dua cara pandang mengenai maksud dari *quality of work life*. Pertama, *quality of work life* dipandang sebagai sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Kedua, *quality of work life* dipandang sebagai persepsi karyawan mengenai perasaan aman,

puas dan diberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang selayaknya manusia. Selanjutnya dari dua cara pandang tersebut kemudian Cascio (2006) menyimpulkan bahwa karyawan yang menyukai organisasi dan struktur pekerjaannya akan menganggap pekerjaannya telah memenuhi kebutuhannya. Akan tetapi, persepsi karyawan mengenai kualitas kehidupan kerja yang baik sangat bervariasi sehingga Cascio (2006) mendefinisikan *quality of work life* mengenai keadaan fisik dan *psychis* dalam bekerja.

Luthans (1995) dalam Utomo & Nugroho (2014) mengemukakan Konsep *quality of work life* pada dasarnya mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya dengan mengubah iklim organisasi agar secara teknis dan manusiawi membawa kepada *quality of work life* yang lebih baik. Pemberian *quality of work life* menurut Davis dan Newstrom (1994) dalam Anisah (2017) sebenarnya akan mengarah pada keadaan senang atau tidaknya lingkungan pekerjaan bagi seseorang yang bekerja di lingkungan tersebut. Seseorang yang menganggap bahwa perusahaan telah memberikan apa yang dibutuhkan dan diinginkan dalam bekerja akan merasa senang berada di lingkungan pekerjaan mereka.

Menurut Werther dan Davis (1996) *quality of work life* mempengaruhi secara langsung motivasi dan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan dan

diharapkan dapat menurunkan *turnover* karyawan dan tingkat ketidakhadiran. Dalam Wahyuningsih (2014) Werther & Davis (1989) juga mengemukakan bahwa perusahaan yang memiliki *quality of work life* yang baik artinya bahwa mereka memiliki *supervise* yang bagus, kondisi kerja yang baik, penggajian dan pemberian manfaat yang memuaskan, serta membuat pekerjaan menarik, menantang serta penuh reward.

Chrisienty (2015) menyatakan dalam penelitiannya bahwa *quality of work life* yang baik adalah hal yang sangat penting dan mendasar di dalam perusahaan untuk menarik dan mempertahankan para karyawan atau pekerjanya. Sehingga banyak manajer perusahaan yang berusaha mengurangi ketidakpuasan *quality of work life* para karyawan. Lebih lanjut, Wahyuningsih (2014) juga menjelaskan dalam penelitiannya bahwa *quality of work life* memiliki peran penting bagi organisasi diantaranya yaitu, untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas yang bekerja dalam organisasi tersebut, untuk meningkatkan loyalitas karyawan untuk mengabdikan terhadap perusahaan, bekerja dengan *enjoy* dan *safe* sehingga mempengaruhi iklim kerja yang bagus yang akan berimbas bagi efektifitas dan produktivitas, para pekerja menjadi termotivasi untuk melakukan inovasi dan melakukan kreativitas. Bagi pekerja, penerapan prinsip-prinsip yang memperhatikan sisi *quality of work life* ditempat kerja dapat

memberikan beberapa keuntungan seperti terjaminnya kesejahteraan mereka, memiliki iklim dan kondisi bekerja yang baik dan pada akhirnya membawa dampak psikologis pada pribadi setiap pegawai itu sendiri.

3. ***Quality of Work Life* Menurut Perspektif Islam**

Quality of work life memiliki makna adanya supervisi yang baik, sistem imbalan yang baik, kondisi kerja yang baik dan memiliki pekerjaan yang menarik. Dapat dipahami juga *quality of work life* ini merupakan sistem yang terstruktur dari organisasi untuk memberikan kesempatan yang lebih baik kepada karyawan, harapan serta kesejahteraan yang menjanjikan dalam mempengaruhi pekerjaan dan kontribusi mereka terhadap pencapaian efektifitas secara keseluruhan (Waldan 2018).

Berkaitan dengan kesejahteraan, Islam juga mengajarkan sistem yang berkeadilan dan bermatabat. Sistem yang dimaksud adalah sistem pekerjaan yang didalamnya mencakup hubungan atasan dan bawahan dan konsep pemberian upah. Bahkan kedudukan karyawan dalam Islam menempati kedudukan terhormat. Dalam mengarahkan hubungan perusahaan dan karyawan Islam memiliki prinsip kesetaraan dan keadilan. Dengan adanya prinsip kesetaraan dalam Islam menempatkan pengusaha dan pekerja memiliki kedudukan yang sama, yaitu sama sama membutuhkan. Disatu sisi perusahaan membutuhkan para karyawan untuk memberikan

tenaganya, disisi lain karyawan membutuhkan upah dari perusahaan (Waldan, 2018). Hal inilah yang merujuk bahwa perusahaan dan pekerja memiliki kedudukan yang setara. Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Zuhruf ayat 32 yaitu:

أَمْ يَفْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا
 وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُلْحِرِيًّا ۗ وَرَحْمَتُ
 رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ

“Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain, dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan.” (Q.S Al-Zuhruf:32)

Berdasarkan ayat dan penjelasan diatas bisa dijelaskan bahwa keadilan dan kesetaraan seharusnya dapat mengantarkan kepada tujuan yang diharapkan. Tujuan karyawan berupa upah dan kesejahteraan dan tujuan perusahaan adalah berkembangnya perusahaan mereka. Namun berdasarkan realitas yang terjadi kadang kala terdapat ketidakseimbangan antara perusahaan dan karyawan, karena perusahaan mempunyai daya tawar yang lebih besar sering kali mereka mengeksploitasi para karyawannya. Padahal apabila kedua pihak menjalankan tugas dan kewajiban dengan baik, segala tujuan dan harapan akan dengan mudah tercapai. Maka dari itu hendaknya apa yang diberikan pada karyawan harus sesuai dari apa yang mereka telah kerjakan, baik upah, kompensasi, kenaikan

jabatan atau promosi sehingga karyawan juga akan merasa diperlakukan secara layak oleh perusahaan tempat ia bekerja. Sehingga *quality of work life* akan tercapai, mengingat tujuan utama dari *quality of work life* adalah kesejahteraan para karyawan.

4. Motivasi Kerja

Dalam menjalankan aktivitas kerjanya, seorang karyawan dituntut untuk mengoptimalkan kinerjanya untuk kepentingan perusahaan. Di tengah tuntutan perusahaan yang semakin tinggi, seorang karyawan justru dapat mengalami penurunan kinerja dikarenakan kurangnya atau tidak adanya motivasi dalam diri karyawan tersebut (Kusnoto & Sitorus, 2016). Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang artinya dorongan atau daya gerak. Motivasi diberikan hanya untuk manusia, terutama diberikan dari atasan kepada bawahan atau pengikutnya. Motivasi dapat disebut perangsang keinginan agar seseorang mau bekerja, dan pada dasarnya setiap motif memiliki tujuan tertentu yang akan dicapai (Yusuf, 2015).

Malayu S.P dalam Danang (2012) mengemukakan motivasi sebagai suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Lebih lanjut, Mangkunegara (2012) mengemukakan motivasi terbentuk dari beberapa aspek diantaranya adalah sikap (*attitude*) karyawan dan juga situasi kerja diperusahaan (*situation*)

yang dihadapi. Menurutnya, motivasi merupakan serangkaian kondisi atau energi yang mendorong seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sikap mental karyawan yang positif dan pro terhadap lingkungan dan situasi kerja tersebutlah yang dapat memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang optimal.

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dijelaskan bahwa motivasi merupakan dorongan atau semangat yang timbul atau terjadi didalam diri seseorang karena adanya faktor-faktor, baik faktor dari dalam ataupun dari luar sehingga seseorang tersebut mampu memenuhi kebutuhan.

Menurut Waruwu (2017) Motivasi muncul dari dalam diri manusia, tetapi keberadaannya karena rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah dorongan untuk mencapai tujuan. Organisasi harus membina motivasi karyawan melalui proses pemenuhan kebutuhan. Kebutuhan yang belum terpuaskan akan menimbulkan ketegangan yang dapat menstimulasi dorongan tertentu pada individu yang bersangkutan.

Herzberg mengembangkan teori dua faktor tentang motivasi seseorang. Dua factor tersebut dinamakan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan *maintenance factor* yang disebut *disatisfier* atau *extrinsic motivation* (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2007). *Maintenance factor* adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan

dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Apabila sejumlah kebutuhan dipenuhi maka tidak akan meningkatkan motivasi, akan tetapi jika dipenuhi maka akan menimbulkan kenyamanan, seperti kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi dan hubungan dengan penyelia (Handoko, 2012).

Menurut Herzberg ada faktor-faktor penyebab kepuasan (*satisfierr*) atau faktor motivasional. Faktor penyebab kepuasan ini adalah menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan *Motivation factors* ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, Kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Motivasi ini bersumber dari isi pekerjaan yang dilakukan seperti ketika karyawan mampu memenuhi kebutuhan yang menyenangkan atau dapat mencapai suatu tujuan maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2007).

D. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Motivasi Kerja

Menurut kemansaravi *et al.*,(2015) salah satu faktor penting yang harus diperhatikan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja adalah dengan memperhatikan *quality of work life*. Walaupun sebenarnya motivasi muncul dari dalam diri seorang individu, tetapi perlu diketahui untuk menstimulasi dorongan dorongan internal tersebut perlu adanya rangsangan atau dorongan oleh adanya unsur lain. Menurut Hasmalawati & Restya (2017) salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja adalah dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan. Dapat dikatakan *quality of work life* merupakan salah satu upaya manajemen dalam memenuhi kebutuhan karyawan ditempat mereka bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh oleh Astitian dan surya (2016) juga menyatakan bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, yang berarti karyawan akan termotivasi ketika mereka merasa *quality of work life* yang mereka terima sesuai dengan apa yang mereka butuhkan dan apa yang mereka inginkan. Berdasarkan penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan salah satu hal yang penting dan perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Nuryasin, Musadieg, & Ruhana (2016) Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja. Dorongan tersebut akan memberikan semangat pada seseorang yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Inaray, Nelwan, & Lengkong (2016) juga menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti seorang karyawan dapat meningkatkan kinerja yang optimal ketika karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi. Berdasarkan penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

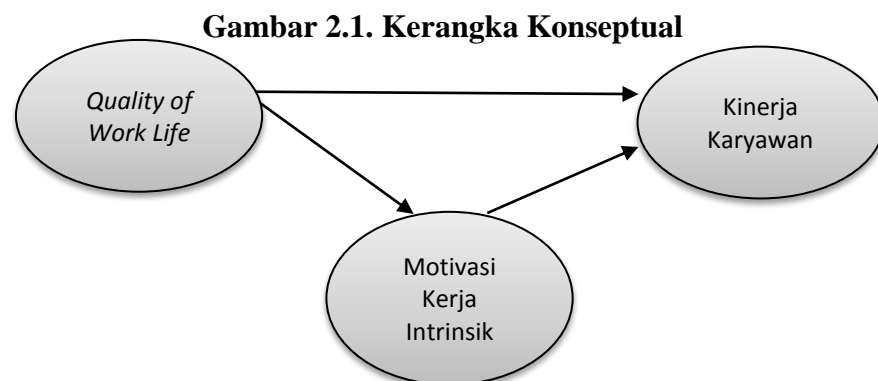
H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja karyawan yang tinggi, salah satunya dapat disebabkan karena terdapat pemenuhan unsur unsur *quality of work life* yang telah terpenuhi. Selain dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, pemenuhan *quality of work life* yang sesuai diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Mousavi, Monfared dan Heidary (2011) yang

menganggap *quality of work life* saat ini sebagai kekuatan utama untuk meningkatkan kinerja bagi sebagian organisasi. Ketika karyawan merasa *quality of work life* yang mereka terima sesuai kebutuhan dan dapat mendukung mereka dalam memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, memberikan harapan yang baik, keamanan kerja, dan kesejahteraan yang menjanjikan maka mendukung karyawan untuk bekerja lebih kreatif dan inovatif yang dapat memunculkan efektifitas dalam bekerja yang pada akhirnya dapat mengoptimalkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2012) juga menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Berdasarkan penelitian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: *Quality of work life* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan



Pada gambar diatas dapat diartikan bahwa *quality of work life* yang dipersepsikan karyawan terhadap *quality of work life* yang

diberikan oleh perusahaan, berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, peneliti juga memeriksa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. penelitian ini juga akan melihat apakah motivasi kerja memediasi penuh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan.