

**BAB II**  
**LANDASAN TEORI**

**1.1. Penelitian Terdahulu**

Berikut rincian hasil penelitian terdahulu:

Tabel 2.1  
Penelitian – penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Rahmy Rezky Amelia (2023) pengaruh quality of work life terhadap employee engagement pada PT. Honda sanggar Laut Selatan Cabang Kota Palopo	Quality of work life (X), dan employee engagement (Y)	Kuantitatif	quality of work life berpengaruh signifikan terhadap employee engagement
2.	Andi Syarifah Mun Arta (2023) The Influence Of Quality Of Work Life, Job Satisfaction And Employee Engagement On The Performance Of Honorer Employees DPRD Bulukumba	Quality of work life (X), Job Satisfaction (X2), employee engagement (X3) dan Performance Of Honorer Employees (Y)	Kuantitatif	<p>1. Variable X1 (Quality of work life) has no positive and significant effect on the performance of honorary employees of DPRD Bulukumba</p> <p>2. Variable X2 (Job satisfaction) has a positive and significant influence on the performance of temporary employees of the DPRD Bulukumba</p> <p>Variable X3 (employee engagement) has no positive and significant effect on the performance of honorary</p>

				employees of the DPRD Bulukumba
3.	Nenden Nur Annisa (2022) Quality Work of Life, Job Satisfaction dan Social Support terhadap Employee Engagement Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Surakarta	Quality Work of Life (X1), Job Satisfaction (X2), Social Support (X3) and employee engagement (Y)	Kuantitatif	<i>the quality of work of life has an effect on employee engagement, job satisfaction has no effect on employee engagement, and social support has an influence on employee engagement</i>
4.	Kukuh Tri Laksana, (2016), Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang)	Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement, Kinerja Pegawai dan Komitmen Organisasional	Analisis Jalur	Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji mediasi menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement terhadap kinerja pegawai.
5	Wulan Sari (2018)/ Pengaruh Quality of Work Life dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada BTN Syariah Semarang)	Quality of Work Life, Stres Kerja, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasional	Analisis Jalur	1). Quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2). Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3). Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

				<p>kinerja karyawan. 4). Quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. 5). Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. 6). Quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening. 7). Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada BTN Syariah Semarang</p>
6	<p>Mutiara Rita Perangin-Angin (2020) The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan</p>	<p>Quality of Work Life, Work Engagement, Employee Performance and Job Satisfaction</p>	<p>Structural equation modeling</p>	<p>(1)The quality of work life had a positive and significant effect on job satisfaction at PT. Mopoly Raya Medan. (2)Work engagement has positive and significant effect on job satisfaction at PT. Mopoly Raya Medan. (3)Quality of work life has a positive and significant effect on employee performance at PT. Mopoly Raya Medan</p>

## 1.2. Landasan Teori

### 2.2.1 Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)

#### 1.2.3.1. Pengertian Keterikatan Karyawan (Employee Engagement)

*Employee engagement* mengacu pada pilihan karyawan untuk secara sukarela dan sepenuhnya menginvestasikan diri autentik mereka secara fisik, kognitif dan emosional dalam peran kerja mereka yang mempromosikan koneksi ke pekerjaan dan orang lain, kehadiran pribadi dan kinerja peran penuh yang aktif (Nienaber & Martins, 2020). Riyanto et al., (2021) mengaitkan keterikatan karyawan dengan pekerjaan jangka panjang, transformasi dalam cara orang bekerja, di mana mereka bekerja, dan apa yang mereka harapkan dari pekerjaan.

Menurut Gallup (2019) terdapat tiga tingkatan engagement pada karyawan, yaitu:

1. Engaged. Karyawan yang engaged adalah seorang pembangun (builder). Mereka selalu menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang.
2. Not Engaged. Karyawan dalam tipe ini cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan itu. Mereka selalu menunggu perintah dan cenderung merasa kontribusi mereka diabaikan.
3. Actively Disengaged. Karyawan tipe ini adalah penunggu gua (cave dweller). Mereka secara konsisten menunjukkan perlawanan pada

semua aspek. Mereka hanya melihat sisi negatif pada berbagai kesempatan dan setiap harinya, tipe actively disengaged ini melemahkan apa yang dilakukan oleh pekerja yang engaged

#### 1.2.3.2.Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Keterikatan Karyawan

Engagement karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat dikelompokkan menjadi 2 bentuk yaitu faktor internal atau berasal dari dalam karyawan dan faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan. Pada faktor internal ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi tingkat engagement karyawan, diantaranya adalah latar belakang kehidupan karyawan (biografis), karakteristik kepribadian, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, perasaan bangga terhadap perusahaan, dan persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan hal yang penting, memiliki tujuan, serta memiliki makna bagi dirinya (Lockwood dalam Smith & Markwick, 2009: Perrin, 2003).

Sedangkan hal-hal yang dapat mempengaruhi tingkat employee engagement berdasarkan faktor eksternal, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, perhatian senior manajer terhadap keberadaan karyawan, reputasi perusahaan, kompensasi, kesempatan untuk mengembangkan karir karyawan, terbukanya kesempatan bagi karyawan untuk memberikan pendapat, hak karyawan untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi, tim kerja yang kompak dan saling mendukung, jelasnya jenis pekerjaan yang dilakukan, adanya sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mendukung performansi, dan penyampaian

nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan (Lockwood dalam Smith & Markwick, 2009; Perrin, 2003).

Meskipun engagement merupakan suatu pilihan, namun perusahaan tetap harus turut ambil bagian dalam membina karyawannya agar dapat meningkatkan level engagement mereka (Smith & Markwick, 2009). Tingkat employee engagement masing-masing karyawan berbeda-beda tergantung dari bagaimana karyawan memaknai keberadaan mereka didalam pekerjaan (Kahn dalam May et al., 2004; Smith & Markwick, 2009).

#### 1.2.3.3.Indikator Keterikatan Karyawan

Menurut Schaufeli et al. (2016), indicator Keterikatan Karyawan antara lain:

1. merasa penuh energi
2. bersemangat dalam pekerjaan
3. ingin pergi bekerja
4. antusias dengan pekerjaan,
5. termotivasi dengan pekerjaan,
6. bangga dengan pekerjaan
7. bekerja dengan sungguh-sungguh,
8. berkonsentrasi dalam pekerjaan,
9. menikmati pekerjaan

### **2.2.2 Kualitas Kehidupan Kerja**

### 2.2.2.1 Pengertian kualitas kehidupan kerja

Selanjutnya Nawawi (2016), mengemukakan kualitas kehidupan kerja atau disingkat QWL merupakan usaha perusahaan untuk dapat menciptakan perasaan aman dan kepuasan dalam bekerja, agar sumber daya manusia di dalam perusahaan menjadi kompetitif. Pendapat lain dari Siagian (2019) bahwa aspek kualitas kehidupan kerja merupakan konsep sistematis di dalam kehidupan organisasional yang menekankan keterlibatan para pekerja untuk menentukan cara mereka bekerja dan apa sumbangan yang dapat mereka berikan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran pencapaian produktivitas. Sangat penting bagi perusahaan untuk memahami dan memperhatikan kebutuhan para karyawan, dengan berupaya menjadikan pekerjaan memberi dampak positif kepada mereka dan perusahaan. Dampak yang dimaksud ialah dalam bentuk, seperti pandangan bahwa pekerjaan dapat memberikan wawasan baru dan tantangan bagi karyawan, namun selain itu juga kontribusi maksimal untuk pencapaian perusahaan. Hal ini yang akan menambah motivasi untuk karyawan dalam bekerja

Menurut Mangkuprawira (2019), kualitas kehidupan kerja merupakan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan dan pengalaman komitmen perseorangan mengenai kehidupan mereka dalam bekerja. QWL juga berarti derajat dimana individu sanggup memuaskan kebutuhan individunya.

Menurut Ivancevich *et al.* (2017) kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. QWL dimaksudkan pada suatu filosofi manajemen dalam meningkatkan harga diri karyawan, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi serta memperbaiki keadaan fisik dan emosional para karyawan. Dengan adanya peningkatan perubahan dan perbaikan tersebut, karyawan akan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa konsep kualitas kehidupan kerja lebih mengutamakan memberikan kebebasan kepada pekerja atau karyawan untuk ikut terlibat aktif memutuskan kebijakan terkait pekerjaan, mendesain lingkungan tempat kerja, mendapatkan segala kebutuhan yang membantu dalam bekerja agar menghasilkan pertumbuhan kemampuan para karyawan sehingga kompetensi mereka bertambah dan meningkatkan efektifitas serta efisiensi perusahaan

#### 2.2.2.2 Indikator kualitas kehidupan kerja

Menurut Cascio (2018) terdapat sembilan indikator dalam penerapan *Quality of Work Life* (QWL), yaitu :

1. Keselamatan lingkungan kerja (*save environment*)

Keselamatan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan yaitu: komite keselamatan, tim penolong gawat darurat, dan program keselamatan kerja (seperti asuransi kecelakaan).

2. Kompensasi yang seimbang (*equitable compensation*)

Sistem imbalan yang diberikan kepada karyawan harus layak, adil, dan memadai, artinya imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya harus memuaskan, sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan serta sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.

3. Komunikasi (*communication*)

Agar komunikasi antar karyawan dengan karyawan, ataupun dengan manajemen menjadi baik perlu dilakukan komunikasi secara terbuka, baik melalui manajemen langsung maupun melalui serikat pekerja ataupun pertemuan grup.

4. Penyelesaian Konflik (*conflict resolution*)

Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi dalam menyelesaikan konflik adalah keterbukaan, proses penyampaian keluaran secara formal, dan pertukaran pendapat.

5. Pengembangan karir (*career development*)

Perlunya bagi perusahaan dalam mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat pada penurunan kinerja perusahaan. Beberapa hal yang dapat dilakukan diantaranya dengan adanya penawaran pekerjaan, pelatihan (pendidikan), mengevaluasi kinerja dan adanya promosi pekerjaan.

6. Partisipasi karyawan (*Employee participation*)

Organisasi harus mampu mempartisipasikan anggota organisasi secara optimal, tidak saja untuk menciptakan persanaan diterima, diakui dan dihargai, tetapi juga untuk memberikan peluang menyampaikan ide/gagasan, kreativitas, inovasi, saran, pendapat dan kritik-kritik. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui perbaikan dan peningkatan cara mengikutsertakan anggota organisasi melalui rapat-rapat, kerjasama dalam tim, peluang menyampaikan ide/gagasan, dan berhubungan dengan atasan.

7. Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*)

Dengan adanya kepastian status kepegawaian diharapkan karyawan akan bekerja secara sungguh-sungguh. Untuk itu diperlukan kegiatan agar organisasi tetap efektif dalam mencapai tujuan dengan meningkatkan perasaan memperoleh jaminan keselamatan kerja pada setiap anggota organisasi. Beberapa kegiatannya adalah mencari cara terbaik dalam menghindari Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sepihak, menyelenggarakan atau mengikutsertakan anggota organisasi dalam program pensiun.

8. Fasilitas yang tersedia (*Wellness*)

Fasilitas yang biasanya disediakan oleh institusi terdiri dari medical center, dental wellness center, wellness center program, recreation program, dan counseling program. Dengan adanya kegiatan tersebut akan memberikan jaminan agar kesehatan anggota organisasi selalu terpelihara. Beberapa kegiatannya adalah dengan memberikan

fasilitas untuk menunjang kesejahteraan karyawan baik berupa material (fasilitas fisik diantaranya peralatan, ruangan, dan perlengkapan) ataupun non material (rekreasi dan fasilitas kesehatan).

#### 9. Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*)

Rasa bangga terhadap institusi dapat diimplementasikan dengan cara *company identity, civic participation, environmental concern, dan corporate citizenship*. Contohnya perusahaan memperkuat identitas dan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan lebih peduli terhadap lingkungan. Kebanggaan terhadap organisasi seperti itu dapat terjadi karena kehadiran diterima, dihargai dan dibutuhkan oleh masyarakat di lingkungan sekitarnya.

### **2.2.3 Kepuasan Kerja**

#### 2.2.3.1. Pengertian kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2020) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja,

penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi

#### 2.2.3.2. Faktor – faktor Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2019) ada empat faktor yang menyebabkan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan yaitu:

- a) Kerja yang menantang secara mental (*mentally challenging work*). Pada umumnya, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka. Karakteristik – karakteristik ini membuat kerja lebih menantang secara mental.
- b) Penghargaan yang sesuai (*equitable rewards*). Karyawan menginginkan sistem bayaran yang mereka rasa adil, dan selaras dengan harapan – harapan mereka. Ketika bayaran dianggap adil, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.
- c) Kondisi kerja yang mendukung (*supportive working condition*). Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk

kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang nyaman atau tidak berbahaya. Selain itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai bekerja relatif dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang relatif modern dan bersih, serta dengan peralatan yang memadai.

- d) Kolega yang suportif (*supportive colleagues*). Individu mendapat sesuatu yang lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang nyata dari pekerja. Untuk sebagian karyawan, kerja memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa memiliki rekan – rekan kerja yang ramah dan suportif mampu meningkatkan kepuasan kerja. Perilaku atasasn seseorang juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Penelitian mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat ketika pengawas langsung adalah orang yang pengertian dan ramah, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan opini – opini karyawan, dan menunjukkan minat pribadi dalam diri mereka.

#### 2.2.3.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2019) indikator kepuasan kerja seorang karyawan, diantaranya sebagai berikut:

- a) Pekerjaan yang menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, sebaliknya jika terlalu banyak tantangan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

b) Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang mereka rasa wajar, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan mereka. Bila penggajian dianggap adil, berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji masyarakat, kepuasan akan tercapai. Sama halnya individu yang merasa bahwa kebijakan promosi dibuat secara adil dan wajar akan mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Mereka lebih menyukai lingkungan fisik yang aman, nyaman bersih, dan memiliki tingkat gangguan minimum.

d) Rekan kerja yang mendukung

Orang menginginkan sesuatu dari pekerjaan mereka yang lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang tampak dimata. Bagi sebagian

besar karyawan, bekerja juga dapat memenuhi kebutuhan untuk berinteraksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

### **2.3 Pengaruh Antar Variabel**

#### **2.3.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan**

Golkar (2013) mengatakan bahwa sebuah kualitas kehidupan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja tugas, mengurangi absensi dan tingkat turnover, frekuensi keterlambatan lebih rendah, meningkatkan efektivitas organisasi dan komitmen organisasi. . Inilah yang menjadikan kualitas kehidupan kerja menjadi sangat penting untuk diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam hal ini adalah Hotel Pangeran agar kinerja yang dihasilkan oleh karyawan seperti memudahkan tamu mendapatkan fasilitas yang diinginkan, melayani tamu dengan excellent berdampak pada penilaian perusahaan. Penilaian yang positif akan diberikan tamu untuk produk dan pelayanan yang baik, namun sebaliknya penilaian tamu juga bisa negatif jika produk dan pelayanan yang diberikan karyawan buruk. Sebaliknya jika kualitas kehidupan kerja tidak tercapai maka karyawan menjadi jenuh, menggerutu, terasing, menjadikan pekerjaan sebagai beban

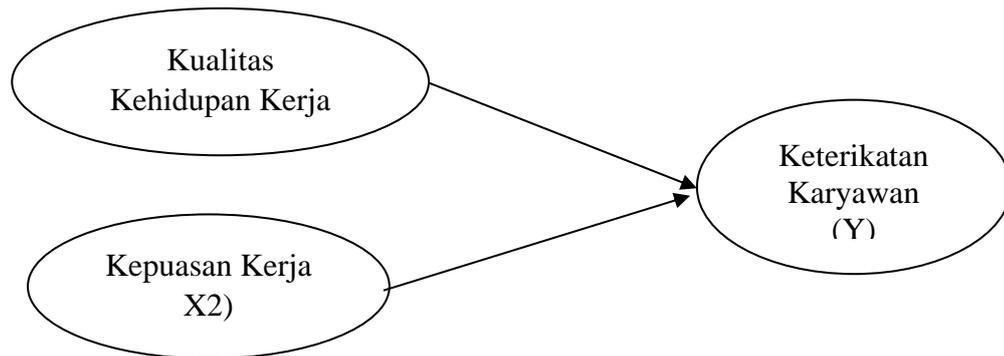
Penelitian yang telah dilakukan oleh Amelia (2023), yang hasilnya menunjukkan bahwa quality of work life berpengaruh signifikan terhadap employee engagement.

### **2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keterikatan Karyawan**

Setiap karyawan, harus memiliki rasa keterikatan yang baik dengan perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja, karena secara tidak langsung mereka memiliki rasa antusiasme yang tinggi untuk bekerja bahkan melampaui tugas pokok. Rasa terikat seperti ini yang justru sulit perusahaan dapatkan dari setiap karyawannya, karena tidak semua karyawan memiliki keterikatan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini yang menjadi patut diperhatikan oleh perusahaan, agar perusahaan dapat mengembangkan suatu proses untuk mengetahui segala kebutuhan dan ekspektasi setiap karyawannya dan proses merespon setiap kebutuhan dan ekspektasi dari karyawan tersebut, salah satunya adalah dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan merasa dilibatkan dalam setiap proses yang terjadi di perusahaan dan karyawan merasa kinerjanya mendapatkan perhatian dari perusahaan.

Penelitian Arta (2023) Variable X2 (Job satisfaction) has a positive and significant influence on the performance of temporary employees of the DPRD Bulukumba

## 2.4 Kerangka Konseptual



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah digambarkan dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Semakin baik kualitas kehidupan kerja maka akan meningkatkan Keterikatan Karyawan.

H2 : Semakin baik kepuasan kerja maka akan meningkatkan Keterikatan Karyawan