

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan *asset* utama yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Karena SDM dianggap berperan semakin penting dalam berjalannya kegiatan perusahaan yang mampu mencapai tujuan perusahaan tersebut. Menurut Erwin B. Flipppo dalam Sunyoto (2015:274) "*The maintenance function of personnel is concerned primarily with preserving the physical, mental, and emotional condition of employees*". Artinya, Fungsi pemeliharaan personil yang bersangkutan terutama dengan mempertahankan kondisi fisik, mental, dan emosional karyawan. Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran penting sebagai penggerak jalannya operasional perusahaan. Menurut Swasto (2011:5) Peran SDM mempunyai arti sebagai bentuk kemampuan maksimal dalam menjalankan tugas yang diberikan organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang mencakup seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi tersebut mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan kegiatan sampai pada evaluasi hasil kegiatan.

Keterkaitan antara karyawan dan perusahaan merupakan suatu hal yang dominan, sehingga perusahaan harus memberikan perhatian yang khusus terhadap pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Setiap organisasi berkepentingan terhadap adanya kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh

serangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Departemen SDM memiliki kewajiban untuk menangani masalah keterampilan dan keahlian karyawan, tidak hanya itu departemen SDM juga memiliki kewajiban untuk membangun perilaku yang kondusif pada setiap karyawan dengan tujuan mendapatkan kinerja terbaik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wyatt dan Wah (2001) terhadap pekerja di Singapura menyebutkan bahwa pekerja ingin dipekerjakan sebagai individu yang dihargai di tempat kerja. Kinerja karyawan yang baik akan dihasilkan para pekerja jika mereka dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa. Penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa 4 hal dalam dimensi kualitas kehidupan kerja yang dianggap penting bagi pengembangan kualitas kehidupan kerja bagi karyawan, yaitu suasana kerja dan perkembangan karir, dukungan dari pihak manajemen, penghargaan dari perusahaan serta dampak kerja pada kehidupan personal. Hasil survei yang dilakukan oleh *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* (2007) menunjukkan bahwa adanya upaya untuk memperoleh kehidupan kerja yang lebih baik serta pencapaian kesejahteraan bagi karyawan menjadi masalah yang semakin penting untuk lebih diperhatikan. Selain masalah lingkungan fisik yang harus terus ditangani, masalah sosial dan psikologis juga mulai muncul. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh tim survei QWL selama 30 tahun di Amerika Serikat secara konsisten menunjukkan hasil bahwa QWL tinggi di tempat kerja dapat

menurunkan tingkat stres di tempat kerja, meningkatkan produktivitas dan loyalitas terhadap perusahaan (Team QWL Survey, 2007). Melalui survei tersebut diketahui berbagai faktor yang mempengaruhi QWL diantaranya adalah konteks internasional, konteks nasional, situasi organisasi, tempat kerja, faktor pekerjaan, faktor keluarga, serta faktor individu yang bersangkutan. Penelitian terakhir yang dilakukan oleh tim survei QWL (2007) diperoleh hasil bahwa faktor psikologis yaitu kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap QWL.

Kepuasan kerja karyawan termasuk salah satu aspek yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Jika kepuasan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan termotivasi dalam peningkatan kinerjanya, akan terjadi hal yang sebaliknya jika karyawan kurang merasa puas terhadap perusahaan yang menaunginya. Sebagai contoh, karyawan akan melakukan hal-hal negatif dalam penurunan kinerja seperti keterlambatan datang ke tempat kerja, ketidakhadiran, pemogokan, tinggi nya tingkat *turn over* karyawan dan segala tindakan negatif karyawan lainnya yang akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anggraito dan Amboningtyas (2017) pada PT. Inhutani di Kabupaten Demak ditemukan data dan grafik bahwa perpindahan atau keluar pegawai bekerja mengalami peningkatan dari tahun 2011 - 2015. Hal ini menunjukkan kurangnya kepuasan

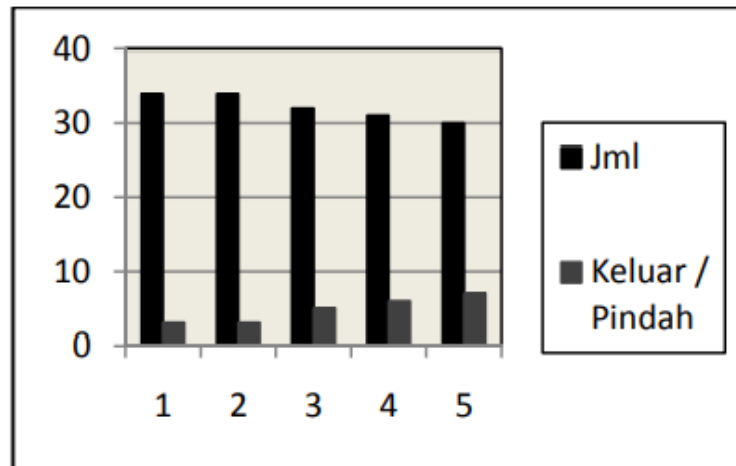
pegawai dalam bekerja yang diindikasikan dapat mempengaruhi *turnover intention* pegawai. Sumber daya manusia menjadi unsur yang paling penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan di dalam organisasi maupun perusahaan. Hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam suatu organisasi maupun perusahaan guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Seringkali organisasi mengalami kendala yang menghambat proses operasional di dalam organisasi atau perusahaan. Fenomena diatas akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan begitu akan berakibat pada *Turnover Intention* karyawan sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi tidak dapat tercapai dengan baik.

Tabel 1 Daftar Jumlah Karyawan PT. Inhutani di Kabupaten Demak

No	Tahun	Keadaan Karyawan		Total
		Jml	Keluar/ Pindah	
1	2011	34	3	37
2	2012	34	3	37
3	2013	32	5	37
4	2014	31	6	37
5	2015	30	7	37

Sumber: PT. Inhutani di Kabupaten Demak

Berdasarkan Tabel 1 dan Gambar 1 dapat dilihat bahwa perpindahan atau keluar karyawan PT. Inhutani di Kabupaten Demak mengalami peningkatan dari tahun 2011 - 2015. Hal ini menunjukkan meningkatnya jumlah pegawai yang mengundurkan diri atau minta pindah tugas dalam bekerja yang diindikasikan karena ketidakpuasan karyawan dalam bekerja.



Sumber: PT. Inhutani di Kabupaten Demak

Gambar 1 Grafik Jumlah Karyawan PT. Inhutani di Kabupaten Demak

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Louis A. Allen dalam Bangun (2012:327) bahwa betapapun sempurnanya rencana-rencana suatu organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka (karyawan) tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapainya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007:7) Kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang berhubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, keputusan konsumen, dan memberikan kontribusi

pada ekonomi. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil dari proses yang *kompleks*, baik berasal dari pribadi karyawan sendiri (*internal factor*) maupun dari upaya strategis perusahaan (*eksternal factor*). Faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain. Menurut Costello dalam Wibowo (2007:9) menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja, dan alokasi. Lingkungan fisik dan non fisik perusahaan merupakan contoh dari faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja. Kinerja baik adalah harapan semua perusahaan yang memperkerjakan karyawan, Karena hasil dari kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat mempengaruhi pula peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja karyawan hanya dapat ditumbuhkan apabila iklim kerja menarik minat pekerja yang dibutuhkan, betah dan bersedia mengerahkan segala kemampuannya dalam bekerja.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Kualitas kehidupan kerja (*quality work life*) dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Kualitas kehidupan kerja (*quality work life*) adalah suatu konsep manajemen dalam rangka perbaikan kualitas sumber daya manusia yang telah dikenal sejak dekade tujuh puluhan. Pada saat itu, Kualitas kehidupan

kerja (*quality work life*) hanya diartikan secara sempit sebagai teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, perkayaan pekerjaan, suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan serikat pekerja, upaya manajemen untuk memelihara kebugaran mental para karyawan, hubungan industrial yang serasi, manajemen yang partisipatif dan termasuk dalam bentuk intervensi pengembangan organisasional (Sardzoska, 2010).

Menurut Arifin (2012) mengemukakan bahwa, Kualitas kehidupan kerja mampu menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam perusahaan. Hal itu juga dapat dinilai bahwa karyawan menunjukkan rasa kepuasnya terhadap perlakuan perusahaan terhadap kinerja dirinya. Kepuasan dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh perusahaan kepada para karyawannya. Kepuasan karyawan akan dapat menumbuhkan komitmen dan loyalitas karyawan.

Penelitian penelitian yang dilakukan Sardzoska (2010) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan adanya hubungan positif antara praktek kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KUALITAS**

KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN STUDI PADA PT. TASPEN (PERSERO) CABANG MALANG”

PT TASPEN (Persero) atau Tabungan dan Asuransi Pensiun adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun Pegawai Negeri Sipil. TASPEN adalah singkatan dari Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri. Perusahaan ini dibentuk sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969 tentang "Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai", yang selanjutnya juga memfasilitasi Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1992 tentang "Dana Pensiun", serta Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2004 tentang "Sistem Jaminan Sosial Nasional".

Perusahaan membutuhkan kontribusi terbaik dari setiap karyawannya dalam rangka memenuhi harapan peserta yang tercermin pada visi dan misi organisasi. Setiap karyawan memiliki keterampilan, kemampuan, keahlian dan pengalaman kerja yang berbeda satu sama lain. Perusahaan perlu mengetahui tindakan yang dapat menciptakan dan meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu hal yang bisa dilakukan adalah dengan memberikan perhatian dan peningkatan kepada faktor-faktor kualitas kehidupan kerja. Salah satu pranata organisasi yang mendapat perhatian penting jajaran manajemen adalah tersusunnya mekanisme pengelolaan perusahaan yang andal yaitu adanya

penerapan kualitas kehidupan kerja sehingga menjamin pertumbuhan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, diadakanlah penelitian tentang kualitas kehidupan kerja untuk mengetahui apakah dengan penerapan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT TASPEN (Persero). Penelitian ini dilakukan agar dapat membantu PT TASPEN (Persero) dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Apabila hal ini terwujud, bukan hanya tujuan perusahaan sebagai sebuah organisasi yang tercapai, namun kebutuhan karyawan juga akan terpenuhi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan bentuk penelitian replikatif (PR) adalah penelitian yang menjawab masalah penelitian yang sama, yang bertujuan menggugurkan teori yang digunakan di penelitian-penelitian sebelumnya dengan rancangan yang lebih valid. Penelitian yang akan dilakukan penulis sebelumnya telah dilakukan oleh Musharfan Suneth pada tahun 2012 dengan judul yang sama yakni, " Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan studi pada PT. Bank Sulselbar" dengan hasil penelitian yang berupa hasil uji simultan bahwa *Quality of Work Life* (QWL) yang dilihat dari 4 dimensi; restrukturisasi, partisipasi, sistem imbalan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar, sedangkan dengan hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel partisipasi, sistem imbalan, dan lingkungan kerja yang paling berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel restrukturisasi berpengaruh negatif.

Alasan penulis melakukan penelitian replikatif karena terdapat perbedaan dari penelitian sebelumnya berupa perbedaan dimensi pada penelitian ini, yaitu dilihat dari sudut pandang; gaji, pekerjaan, rekan sekerja, atasan, promosi, lingkungan kerja.

B. Perumusan Masalah

Dengan melihat variabel bebas dari kualitas kehidupan kerja yang berupa gaji, pekerjaan, rekan sekerja, atasan, promosi, lingkungan kerja dan variabel terikat berupa Kinerja Karyawan, maka masalah tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap Kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang.

D. Kontribusi Penelitian

Adapun kontribusi dalam penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi:

1. Kontribusi Akademis

Kontribusi akademis adalah upaya untuk memberikan sumbangan pemikiran dan konsep dalam teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap

2. Kontribusi Praktis

Sebagai saran juga masukan bagi perusahaan mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan yang dimaksud oleh penulis merupakan suatu susunan atau cara urutan pembahasan. Penulis mambagi skripsi ini menjadilima bab, dimana masing-masing bab berisi sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini mendeskripsikan tentang kerangka dasar teori yang relevan dengan permasalahan yang dibahas, meliputi penelitian terdahulu, pengertian kualitas kehidupan kerja, unsur-unsur kualitas kehidupan kerja Indikator-Indikator Kualitas Kehidupan kerja, pendekatan dalam peningkatan kualitas kehidupan kerja, manajemen kinerja, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja, Pengukuran Kinerja Karyawan,

Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja Karyawan, dan Model Konsep dan Hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan hasil-hasil penelitian yang berisi tentang metode penelitian, faktor penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian serta analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang uraian data hasil penelitian di lapangan dan inteprestasikan data yang terkait

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran mengenai Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang.