

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja yang terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian system yang berlaku dalam organisasi, hal ini karena kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Dalam rangka pencapaian sasaran dan tujuan, organisasi disusun dalam unit-unit kerja yang lebih kecil, dengan pembagian kerja, sistem kerja, dan mekanisme kerja yang jelas. Oleh sebab itu, kinerja suatu organisasi ataupun perusahaan adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya. Dengan kata lain, upaya peningkatan kinerja organisasi adalah melalui peningkatan kinerja masing-masing individu. (Nikadek: 2009)

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan paduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang karyawan, kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan persepsinya terhadap peran yang dibawakannya. Hal yang sama diungkapkan oleh Retnowati (2003) dimana ia mengungkapkan kinerja sebagai hasil dan proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal faktor*) maupun upaya strategis dari perusahaan (*ekstrenal faktor*), factor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh factor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan.

Untuk mengasikkan kinerja terbaik dari masing-masing individu dalam hal ini kinerja karyawan maka diperlukan dukungan organisasi terutama dukungan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) karena sektor ini nanti yang berhubungan langsung dengan karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia diharapkan mampu menciptakan hubungan organisasi yang aman dan harmonis, menangani masalah keterampilan dan keahlian, serta mampu membangun perilaku kondusif para karyawan sehingga menumbuhkan motivasi untuk bekerja secara optimal ditengah-tengah persaingan kompetitif saat ini. Selain itu penanganan terhadap karyawan ataupun pekerja secara efektif oleh MSDM dapat menarik, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja yang hebat (superior) yang berpotensi menjadi sumber daya yang unggul dan bersaing. (Nikadek, 2009)

Keunggulan bersaing dapat dicapai melalui pencitraan tenaga kerja yang berkualitas dan berkinerja tinggi. Tenaga kerja dalam hal ini pegawai maupun karyawan, apabila dikelola dengan baik dapat menjadi senjata yang ampuh dan menjadi unsur yang penting guna mendukung aktivitas organisasi. Karena begitu penting maka perlu mendapatkan perhatian, penanganan, dan perlakuan khusus di samping unsur yang lainnya.

Memahami begitu berharganya sumber daya manusia, maka organisasi perlu bertanggung jawab untuk mengetahui secara tepat mengenai apa yang dibutuhkan oleh karyawannya, hal ini karyawan agar dapat termotivasi dalam aktivitas kerjanya. Karyawan sering kali tidak dapat menyeimbangkan kebutuhan-kebutuhan pribadi luar pekerjaan mereka karena kesibukan dan padatnya jadwal kerja, untuk itu perlunya organisasi memelihara kualitas kehidupan kerja (*Quality*

of Work Life) para karyawan dengan program-program kualitas kehidupan kerja yang dirumuskan melalui peningkatan martabat dan pertumbuhan manusia sehingga tenaga kerja akan bersedia memberikan sumbangannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tekanan kompetitif dalam dunia global menuntut suatu organisasi untuk memikirkan bagaimana cara organisasi ataupun perusahaan beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah. Adapun lingkungan bisa berarti dalam hal lingkungan administratif perusahaan yang berarti perusahaan harus melakukan restrukturisasi dalam organisasinya. Bentuk adaptasi lainnya adalah dalam hal manajemen sumber daya manusia, seperti pengembangan karir, pelatihan dan perencanaan serta pembagian keuntungan yang fleksibel. Seiring dengan berubahnya komposisi dari tenaga kerja, berubah pula nilai-nilai kolektif, tujuan dan kebutuhan sumber daya manusia. Perusahaan atau organisasi harus memonitor perubahan kebutuhan tersebut jika mereka ingin mempertahankan tenaga kerja yang produktif. (Nikadek, 2009)

Sesuai dengan perubahan yang terjadi di dunia kerja baru, pendekatan manajemen dengan perspektif humanistik dan pembangunan organisasi pembelajar dipercaya paling relevan belakangan ini (Cascio, 1991 : 52-556). Perspektif humanistic dan organisasi pembelajaran menempatkan sumber daya manusia sebagai factor sentral yang paling diandalkan untuk menciptakan nilai keunggulan bersaing organisasi melalui keunggulan dalam efisien, mutu, inovasi dan pelayanan konsumen. Dengan demikian peluang untuk menciptakan keunggulan bersaing organisasi dapat diciptakan manajemen SDM yang efektif (Cotton, 1993 : 15-17).

Dalam upaya memberdayakan karyawan dan pengembangan karyawan, pihak manajerial selalu berupaya melakukan tugas dan fungsinya melalui *planning, organizing, staffing, direction dan controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Mengelola dengan menyediakan sarana dan prasarana dimana berusaha mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang bisa mendorong karyawannya selalu berinovasi dan berkreasi termasuk membuat system yang adil dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya.

Kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life) pada dasarnya merupakan praktik manajemen yang bertujuan menciptakan budaya kerja yang mampu memotivasi setiap karyawan untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian sasaran organisasi. dalam kondisi organisasi saat ini, pengelolaan kontribusi karyawan merupakan isu penting. Karyawan akan memberikan kontribusi yang lebih besar apabila mereka merasa memiliki kebebasan dalam menyampaikan ide dan merasa mampu menjalin hubungan timbal balik dengan organisasi. (Rangga, 2010)

Kualitas kehidupan yang bagus, dapat memotivasi karyawan untuk mengembangkan karir dalam suatu organisasi. Hubungan antara karir dan organisasi, dapat dilihat apakah organisasi itu tradisional atau modern. Dalam organisasi yang bersifat tradisional karir lebih ditentukan oleh organisasi. Tetapi dalam organisasi modern, karir lebih ditentukan oleh individu itu sendiri.

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu konsep atau filsafat manajemen dalam rangka perbaikan kualitas sumber daya manusia yang telah dikenal sejak dekade tujuh puluhan. Pada saat itu kualitas kehidupan kerja diartikan secara sempit sebagai teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu,perkayaan pekerjaan (*job enrichment*), yaitu suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan serikat pekerja yang berupaya untuk memelihara kebugaran mental para karyawan, hubungan industrial yang serasi, manajemen yang partisipatif dan salah satu bentuk intervensi dalam pengembangan organisasi (French et.al, 1990).

Dalam perkembangan selanjutnya kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu bentuk filsafah manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia khususnya, dengan penekanan pada cara memperlakukan karyawan secara manusiawi, yaitu dengan mengakui dan menghargai harkat dan martabat karyawan sebagai manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya karyawan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan. Menurut Arifin (1999) ada empat dimensi di dalam kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu partisipasi kerja, restrukturasi kerja, system imbalan yang inovatif, dan perbaikan lingkungan kerja.

Dalam bekerja karyawan perlu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Peningkatan kualitas kehidupan kerja ini dilakukan karena beberapa alasan yaitu organisasi memiliki tujuan untuk memikat, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang memiliki sesuai harapan. Selain itu sebagai karyawan dalam organisasi sering kali harus bekerja melebihi jam kerja dan hari

kerja, sehingga mereka membutuhkan waktu kerja yang fleksibel untuk tetap dapat memenuhi kebutuhan pribadi. Disinilah peran organisasi agar sedapat mungkin menyeimbangkan hal tersebut dengan memperbaiki ataupun meningkatkan kualitas kehidupan kerja para karyawan. (Nikaddek, 2009)

Peneliti mengungkapkan beberapa alasan mengapa masalah kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*) di dunia kerja perlu diangkat ke permukaan ini antara lain, yaitu : 1) Masalah kualitas kehidupan (*Quality of Work Life*) adalah masalah yang hangat dalam dunia manajemen sumber daya manusia, namun hal tersebut belum pernah diangkat ataupun diteliti dalam organisasi, padahal posisinya sangat penting kaitannya dengan produktivitas kerja para pegawainya, 2) dengan terwujudnya kualitas kehidupan kerja yang baik, maka diharapkan dapat mendukung kinerja pegawai menjadi lebih baik dan optimal, 3) pemahaman akan kualitas kehidupan kerja yang disertai dengan pemahaman terhadap cara-cara untuk memperbaiki kualitas kerja adalah penting sekali demi kelangsungan organisasi tersebut.

Ada beberapa hal yang melandasi penulis melakukan penelitian kualitas kehidupan kerja di perusahaan, beberapa diantaranya merupakan isu penting di dunia bisnis yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Berkaitan dengan karyawan, Sulistyono-Basuki dalam Samosir dan Syahfitri (2008) menyatakan bahwa : karyawan harus diberi intensif atas usaha dan pekerjaannya yang baik. Sudah tentu, untuk imbalan ini gaji pada pegawai perusahaan harus sama dengan gaji karyawan lain pada badan induk, selama kualifikasi sama. Keadaan ini tidak selalu berlaku bagi banyak Negara berkembang termasuk Indonesia. Kegelisahan

terhadap gaji tersebut sedikit tidaknya akan berdampak pada kinerja pegawai untuk kedepannya.

Menurut Porter dan Lawler dalam buku Byars and Rue (1995: 499) “Kinerja adalah seperangkat hasil usaha seseorang yang dimodifikasikan dengan kemampuan, sifat atau karakteristik individu dan persepsinya terhadap peran yang harus dilakukannya”. Yang dimaksud usaha dalam hal ini adalah sejumlah energy yang dikerahkan individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya baik energy fisik maupun mental. Kemampuan dan sifat merupakan karakteristik individu yang tercakup dalam kinerjanya.

Sulistyo-Basuki dalam Samosir dan Syahfitri (2008) juga mengemukakan alasan lain yaitu masalah beban kerja yang berat. Beban kerja dikategorikan dalam dua kelompok, yaitu beban kerja kualitatif dan beban kerja kuantitatif. Sehubungan dengan itu Sulistyo-Basuki berpendapat bahwa : Beban kerja karyawan secara kuantitatif meliputi jam kerja yang panjang karena banyaknya jumlah individu yang harus dilayani, dan menyebabkan tanggung jawab ekstra yang harus dipikul. Sedangkan contoh beban kerja secara kualitatif adalah tingkat kesulitan pekerjaan yang harus ditangani. Beban kerja kuantitatif dan kualitatif ini masih ditambah dengan pekerjaan rutin serta pekerjaan administrasi lainnya, yang kesemuanya melampui kapasitas dan kemampuan karyawan.

Para karyawan yang menjadi bagian di suatu organisasi dituntut sejumlah persyaratan antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, mempunyai jiwa kreatif

dan produktif, mempunyai etos kerja dan kemauan dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya penuh dengan keterbatasan secara institusional. Beberapa permasalahan tersebut berkisar pada persoalan prinsip organisasi dalam memberikan keseimbangan pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Selain itu sebagian karyawan dalam organisasi seringkali harus bekerja melebihi jam kerja dan hari kerja, sehingga mereka membutuhkan waktu kerja yang fleksibel untuk tetap dapat memenuhi kebutuhan pribadi. Jika organisasi memberikan waktu bagi mereka untuk dapat memenuhi kebutuhan pribadinya, maka para karyawan akan dapat bekerja dengan maksimal dan kualitas kehidupan kerja akan dapat meningkat sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. (Nikadek, 2009)

Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja dapat ditunjukkan oleh adanya system imbalan yang sesuai dengan kinerja karyawan. Imbalan yang diberikan harus mencerminkan keadilan namun tetap layak dan memadai. Imbalan yang adil dan memadai berarti bahwa yang diberikan oleh perusahaan dan karyawannya harus memungkinkan penerimanya memuaskan berbagai kebutuhan sesuai dengan standart kehidupan karyawan yang bersangkutan, sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasar kerja. (Rangga, 2010)

Melihat fenomena diatas maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul “ANALISIS FAKTOR KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL V3 (VINI, VIDI, VICI) SURABAYA” Hal ini penting untuk dikaji karena *Quality of*

Work Life atau kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu program yang mampu meningkatkan taraf kehidupan dan kesejahteraan karyawan. Selain itu karena kualitas kehidupan kerja karyawan lebih banyak diulas di dalam perusahaan-perusahaan saja, karena peneliti juga ingin melihat bagaimana pengaruhnya di suatu organisasi juga.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah tersebut, dapat disimpulkan beberapa masalah yang menjadi sasaran penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara pertumbuhan dan pengembangan dengan kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat hubungan antara partisipasi dengan kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat hubungan antara system imbalan yang inovatif dengan kinerja karyawan?
4. Apakah terdapat hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan faktor-faktor Quality of Work Life yang terdiri dari variabel pengembangan dan pertumbuhan, partisipasi,

system imbalan yang inovatif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel V3 (Vini, Vidi, Vici) Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan perusahaan khususnya kebijaksanaan mengenai quality of work life yang tepat, guna untuk meningkatkan kinerja karyawan karyawan.

2) Bagi Penulis

Merupakan media untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh di bangku perkuliahan terhadap realita yang ada di dunia kerja (perusahaan) terutama yang berhubungan dengan quality of work life pada kerja karyawan.

3) Bagi Lembaga

Dapat digunakan sebagai bahan referensi ilmiah dan dapat dijadikan bahan kajian untuk penelitian dalam melakukan penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan dan kejelasan hasil-hasilnya, maka skripsi ini terdiri dari 5 bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini merupakan pengantar permasalahan yang akan di bahas dan meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Pada bab ini akan memaparkan tentang landasan teori yang menjadi dasar pembahasan. Teori-teori yang maksudkan di antaranya adalah teori-teori tentang factor-faktor Quality of work life serta teori-teori tentang kinerja karyawan. Kemudian di kemukakan pula mengenai penelitian sebelumnya, model analisis, dan hipotesis.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisi penjelasan mengenai pendekatan penelitian yang disertai dengan identifikasi variable dan definisi oprasional. Selain itu dijelaskan pula jenis dan sumber data, prosedur pengambilan data dan teknik analisis analisis yang di gunakan untuk memecahkan masalah yang telah dirumuskan.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini membahas tentang gambaran umum perusahaan, deskripsi hasil penelitian, deskripsi jawaban responden, deskripsi hasil uji validitas dan reliabilitas, analisis model dan pengujian hipotesis, pembuktian hipotesis dan pembahasan permasalahan yang berdasarkan atas data dan teori yang

ada serta uraian dan perhitungan statistic dari hasil penelitian yang dilakukan.

BAB V : Simpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang simpulan dan hasil yang diperoleh dari pembahasan yang telah dilakukan dan tindak lanjut apa yang harus dikerjakan agar hasil penelitian ini dapat lebih memberikan manfaat bagi pihak perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya.