

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi berkepentingan dalam hal pencapaian tujuan dari organisasi. Pencapaian tujuan ini tentu saja membutuhkan kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh serangkaian sistem yang berjalan dalam organisasi tersebut (Husnawati, 2006). Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam sistem organisasi, sehingga menjadi salah satu unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi (Suwatno dan Priansa, 2011). Hal ini berdampak pada pentingnya organisasi memperlakukan sumber daya manusianya secara baik, dimana dewasa ini manusia masih memegang peran penting dalam siklus sebuah organisasi.

Sumber daya manusia dalam organisasi pada hakikatnya menjalankan dua fungsi yakni manajerial dan operatif (Suwatno & Priansa, 2011). Sumber daya manusia dalam fungsi manajerial umumnya memegang peranan yang lebih signifikan dalam organisasi. Fungsi ini melaksanakan kegiatan yang berkaitan mental dan mempengaruhi keseluruhan organisasi. Fungsi manajerial organisasi berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya manusia pada fungsi operasional. Implikasinya posisi manajerial menjadi sangat penting dan signifikan dalam berjalannya organisasi.

Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai (Robbins & Coulter, 2009). Manajer sebagai ujung tombak berjalannya sebuah organisasi, membuat posisi ini memiliki peran teramat penting dan strategis bagi perusahaan. Posisi manajer umumnya memegang divisi strategis dalam perusahaan seperti Sumber Daya Manusia (SDM), Pemasaran (*Marketing*), Keuangan (Finansial) dan lainnya. Sehingga secara

tidak langsung manajer menjadi pengendali jalannya suatu sistem organisasi. Sehingga menjadi begitu penting bagi perusahaan mengupayakan mempertahankan manajer yang memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kondisi yang nyaman bagi manajer dan memastikan terciptanya *quality of work life* yang baik bagi manajernya. Sehingga seorang manajer pun dapat menciptakan kondisi serupa bagi sumber daya manusia pada fungsi operasional dan manajerial yang menjadi tanggung jawabnya.

Quality of work life adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja (Cascio, 2006). Konsep ini juga merupakan suatu kondisi kerja sebagai hasil dari interaksi antara individu dan pekerjaannya sehingga membuat pekerja lebih produktif dan memberi kepuasan kerja. *Quality of Work Life* (QWL) juga merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia dalam organisasi (Husnawati, 2006). Penciptaan *Quality of Work Life* merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan menuju optimalisasi kinerja organisasi mencapai tujuan organisasi. Metode sederhana untuk meningkatkan *Quality of Work Life* adalah dengan memperbaiki lingkungan kerja yang ada (Sabarirajan & Geethanjali, 2011).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap tingkat kepercayaan individu akan kesuksesan (Che Rose et al., 2006). Adanya *Quality of Work Life* juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Najafi (2006) melalui penelitiannya pun menyimpulkan jika terdapat hubungan positif antara QWL dan kinerja manajer. Sehingga banyak manajer perusahaan yang berusaha untuk mengurangi ketidakpuasan *Quality of Work Life* para karyawannya (Saraji & Dargahi, 2006).

Setiap perusahaan baik itu BUMN (Badan usaha milik negara) maupun swasta harus memperhatikan kesejahteraan manajernya. Karyawan BUMN

dianggap telah sejahtera karena dari segi penghasilan, tunjangan istri, anak, tunjangan pensiun serta asuransi kesehatan telah mencukupi, lalu dari segi jenjang karir sudah sangat terprogram dan rigid. Sementara pada perusahaan swasta umumnya terdapat 2 kondisi, tingkat kesejahteraan baik dan kesejahteraan yang belum sesuai tuntutan pekerjaan. Kondisi pekerjaan pun berbanding terbalik satu sama lain. Dilihat dari tujuan pekerjaannya BUMN dianggap lebih mudah karena sudah ada sistem yang mengaturnya, sementara pada perusahaan swasta memiliki tujuan yang lebih tinggi sehingga tuntutan perusahaan pada karyawannya pun tinggi. Hal ini berdampak bagi posisi manajer pada masing-masing organisasi dengan berbedanya kondisi sistem didalamnya. Sehingga penting bagi perusahaan baik itu BUMN maupun swasta menjamin *quality of work life* bagi sumber daya manusianya.

Menurut hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan peneliti kepada beberapa pegawai level manajemen yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Didapatkan hasil yang cukup beragam, baik yang mengaku merasa puas maupun yang merasa tidak puas dengan kehidupan pekerjaannya saat ini. Bahkan ada yang tetap bertahan pada pekerjaannya selam lebih dari 10 tahun dengan alasan takut tidak mendapat pekerjaan lain bila memaksakan kehendak meminta perbaikan perlakuan dari perusahaan. Hal ini tentu saja merugikan bagi pekerja itu sendiri, karena diperlakukan tidak adil oleh perusahaan tempatnya bekerja. Tetapi tidak semua perusahaan berlaku demikian, masih banyak perusahaan yang senantiasa berupaya menjamin kepuasan pekerjanya. Tujuan utamanya tentu mendapat kontribusi optimal dari pekerjanya tersebut. Jika dilihat dari fakta tersebut maka ada banyak aspek yang mempengaruhi *Quality of Work Life*, yang mendorong sumber daya manusia didalam perusahaan memberikan kontribusi terbaiknya.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti merumuskan sebuah permasalahan mengenai *Quality of Work Life* pada karyawan khususnya level manajer, mengingat begitu strategisnya posisi tersebut. Fenomena ini menjadi

sangat menarik untuk peneliti dibidang industri dan organisasi sehingga dibuatlah satu penelitian yang bertemakan *Quality of Work Life* pada manajer perusahaan nasional.

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada gambaran *Quality of Work Life* pada posisi manajer. Hal ini bisa dilihat berdasarkan aspek-aspek *Quality of Work Life* menurut Cascio (2006) dan Walton (dalam Kossen, 1986) ,yaitu :

- a. Partisipasi pekerja.
- b. Pengembangan karir.
- c. Penyelesaian konflik.
- d. Komunikasi.
- e. Kesempatan pengembangan diri.
- f. Kompensasi yang wajar.
- g. Keselamatan dan kesehatan kerja
- h. Integrasi personal dan sosial

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana makna pekerjaan bagi manajer?
2. Bagaimana keterlibatan individu dalam *quality of work life* manajer?
3. Bagaimana gambaran *quality of work life* manajer?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pemaknaan bekerja dari manajer
2. Untuk mengetahui keterlibatan individu terhadap QWL pada manajer dan aspek apa saja yang mempengaruhinya
3. Memahami gambaran umum *quality of work life* manajer

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang Psikologi Industri dan Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan *Quality of Work Life*.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi perusahaan terutama berkaitan dengan hal-hal yang menyangkut kondisi *Quality of Work Life* dalam perusahaan.