

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini tujuan individu untuk bekerja tidak hanya mencari uang saja, melainkan untuk memenuhi kebutuhan yang lain seperti kebutuhan untuk dihargai, membentuk keterikatan sosial serta merasa kompeten dalam kehidupan pekerjaan. Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) merupakan isu menarik yang menjadi tantangan bagi organisasi dalam penataan lingkungan kerjanya. Menurut Dessler (dalam Mifriadi, 2006) kualitas kehidupan kerja diartikan sebagai suatu keadaan dimana anggota organisasi dapat memenuhi kebutuhan penting mereka dengan bekerja di dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat adanya perlakuan yang adil, kompensasi yang layak dan kesempatan bagi anggota organisasi untuk mengembangkan dirinya dalam sebuah organisasi.

Cascio (2006) menyatakan bahwa terdapat dua cara dalam menjelaskan kualitas kehidupan kerja yaitu: Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi anggota organisasi mengenai kondisi kerjanya seperti rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti: kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, perancangan karakteristik pekerjaan, kompensasi yang adil dan lain-lain.

Kehidupan kerja anggota organisasi dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya. Kualitas kehidupan kerja akan menghasilkan lingkungan kerja yang lebih manusiawi dan berupaya memenuhi semua kebutuhan anggota organisasi, karena konsep dari kualitas kehidupan kerja yaitu mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Kehidupan kerja yang menyenangkan, menciptakan sikap yang positif dan memberi dorongan

untuk bekerja dengan lebih tekun dan lebih baik. Sebaliknya, jika situasi kehidupan kerja tidak menyenangkan akan menimbulkan ketidakpuasan yang dapat menghilangkan motivasi kerja seseorang. Sebagaimana diungkap Ghiselli dan Brown (dalam Dessler, 2003) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja anggota organisasi.

Peran penting kualitas kehidupan kerja adalah mengubah iklim kerja organisasi secara teknis dan manusiawi, dapat membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Peningkatan kualitas kehidupan kerja ini diperlukan untuk menciptakan kepuasan kerja sebagai pemicu semangat kerja. Aspek-aspek untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja menurut Walton (dalam Wendell, 1983) yaitu: (1) Kompensasi yang mencukupi dan adil. (2) Kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat. (3) Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia (4) Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan. (5) Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan. (6) Hak-hak karyawan. (7) Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan. (8) Tanggung jawab sosial organisasi.

Kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* (QWL) difokuskan pada anggota organisasi tingkat rendah yaitu mereka yang melakukan berbagai kegiatan yang bersifat teknis dan operasional, karena pada dasarnya usaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja tidak hanya bagaimana anggota organisasi melakukan pekerjaan dengan lebih baik melainkan juga bagaimana pekerjaan dapat membuat anggota organisasi menjadi lebih baik. Kualitas kinerja aparatur negara (TNI/POLRI) atau pegawai negeri sipil masih minim, seperti yang dijelaskan oleh Chin dan Chen (dalam Sumitra, 2012) yang mengemukakan faktor-faktor penentu kualitas kehidupan kerja anggota organisasi terhadap organisasi antara lain kepuasan akan imbalan yang layak, hal ini sesuai dengan hasil survey Work Indonesia (dalam Herawan, 2012) bahwa 51% anggota organisasi di Indonesia tidak puas dengan gaji yang diberikan organisasi dan kesempatan karir yang kurang baik di tempat kerja mereka. Hasil survey Work

Indonesia menggambarkan bagaimana persepsi anggota organisasi terhadap kualitas kehidupan kerjanya di organisasi. Hal tersebut merupakan suatu fenomena yang bisa terjadi di berbagai organisasi yakni baik dalam organisasi sipil maupun organisasi militer.

Organisasi militer adalah organisasi angkatan perang dari suatu negara yang diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan. Salah satu organisasi militer yang dimiliki Indonesia yakni Tentara Nasional Indonesia (TNI), tentara adalah warga negara yang dipersiapkan dan dipersenjatai untuk tugas-tugas pertahanan negara guna menghadapi ancaman militer maupun ancaman bersenjata. Tentara Nasional Indonesia merupakan salah satu alat pertahanan negara untuk menjaga kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dari Ancaman, Tantangan, Hambatan, dan Gangguan (ATHG) yang datang dari dalam negeri maupun dari luar negeri (dalam UU No 34 pasal 6, 2004). Tentara Nasional Indonesia dibagi menjadi tiga angkatan yakni Angkatan Darat (AD), Angkatan Laut (AL) dan Angkatan Udara (AU). Masing-masing angkatan memiliki tugas pokok yang berbeda, salah satunya Angkatan Darat (AD). Angkatan Darat merupakan angkatan tertua atau angkatan yang paling lama berdiri sejak zaman penjajahan tanggal 5 Oktober 1945 yang dahulu bernama Tentara Republik Indonesia (TRI). Angkatan Darat memiliki jumlah personel prajurit yang lebih banyak dibandingkan dengan angkatan TNI lainnya. Prajurit adalah anggota TNI, berdasarkan TOP/DSPP TNI jumlah data personel prajurit TNI-AD pada tahun 2012 sejumlah 316.198 orang (dalam Sumitra, 2012:6).

Karakteristik seorang prajurit TNI-AD yaitu loyalitas kepada pimpinannya, hirarki terhadap kepangkatan, disiplin tinggi, bertanggung jawab atas tugasnya, profesional di bidangnya, tegas dalam bertindak, sikap dan perilaku yang menjadi panutan serta setia kepada Bangsa dan Negara (dalam Herawan, 2012). Dengan adanya hirarki terhadap kepangkatan yaitu mulai dari jenjang karir tamtama (anggota bawahan) sampai dengan perwira (pimpinan), anggota bawahan dituntut untuk patuh dan taat terhadap perintah pimpinannya

serta senantiasa bersedia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hirarki kepangkatan tersebut merupakan karakteristik prajurit TNI-AD yang berada di seluruh kesatuan di Indonesia, salah satunya yaitu di Corps “X” Bandung.

Corps “X” Bandung merupakan salah satu unsur dari bantuan tempur (Banpur). Sebagai salah satu unsur kekuatan, Corps “X” Bandung memiliki tugas pokok membuat, memperbaiki dan memelihara alat-alat persenjataan yang dimiliki oleh TNI-AD. Divisi yang berada di bawah naungan Corps “X” Bandung adalah Divisi Kendaraan, Divisi Senjata dan Divisi Bengkel Teknologi Mekanik. Karena tanggung jawab Corps “X” Bandung untuk *maintenance* alutsista, maka setiap hari ada ribuan senjata, *tank* tempur dan alat-alat senjata lainnya yang masuk gudang untuk diperbaiki dari seluruh Corps di KODAM dalam lingkup wilayah Jawa Barat.

Berdasarkan hasil wawancara informal dengan salah seorang anggota TNI-AD di Corps “X” Bandung berinisial “R”, beliau menjelaskan bahwa permasalahan yang dihadapi organisasi militer di kesatuan Corps “X” Bandung ini yaitu Pertama, kurangnya keterampilan yang dimiliki oleh para anggota, sehingga tugas dan tanggung jawab hanya mampu dilaksanakan oleh sebagian anggota yang memiliki keterampilan baik. Kedua, kompensasi yang diterima oleh para anggota tidak sebanding dengan beban kerja yang mereka kerjakan dan kurang diberikan fasilitas dalam hal mengasah keterampilan lain oleh organisasi.

Berbeda dengan hasil wawancara sebelumnya, wawancara kedua dengan salah satu anggota TNI-AD di Corps “X” Bandung berinisial “W.Y” beliau menjelaskan permasalahan yang dirasakan oleh anggota TNI-AD yaitu otoritas pekerjaan dalam pengambilan keputusan sangat terbatas hal ini dikarenakan adanya hirarki kepangkatan yang menuntut agar setiap keputusan diambil oleh pimpinan atau atasan, sehingga ketika dalam keadaan terdesak pun saat pimpinan tidak ada di tempat, anggota tidak berani untuk mengambil keputusan sebelum ada perintah dari atasan. Seperti ungkapan hasil wawancara berikut:

“Ya kalau masalah otoritas di dalam bagian ini jelas terbatas ya kalau untuk bawahan, karena ada atasan langsung yang menyelesaikan bagian jadi masalah otoritas ya terbatas”

(S1/W1/A13/27-05-2013)

Selain otoritas pekerjaan, beliau juga mengungkapkan sedikit permasalahan yang berkaitan dengan penghargaan diri dalam hal ini yaitu kenaikan pangkat yang relative lama karena adanya aturan baru sehingga berdampak pada kompensasi yang telah diatur oleh pemerintah sesuai dengan pangkat dan jabatan. Seperti ungkapan wawancara berikut:

“Kenaikan pangkat juga itu relative lama ya dulu naik pangkat 2 tahun, sekarang aturan baru itu misalkan Sersan Dua (Serda) ke Sersan Satu (Sertu) 5 tahun, kecuali mau ke Pleton Dua (Pelda) ke Pleton Satu (Peltu) Cuma 4 tahun kalau lainnya 5 tahun”

(S1/W1/A30/27-05-2013)

Disamping dua permasalahan yang diatas, beliau juga mengungkapkan permasalahan yang berkaitan dengan pelatihan atau keterampilan yang diberikan oleh organisasi. Tidak semua anggota di Corps “X” Bandung diberikan pelatihan khusus, hanya beberapa anggota saja yang diberikan pelatihan di luar kantor. Hal ini yang menyebabkan tingkat kejenuhan ketika anggota hanya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu bidang saja karena system kerja yang masih klasik sehingga berdampak pada kualitas kehidupan kerja anggota. Seperti yang diungkapkan pada hasil wawancara berikut:

“Tidak, masalahnya itu pelatihan hanya dilakukan oleh beberapa orang saja sesuai dengan keterampilan yang dimiliki saja, jadi tidak semua anggota diberikan keterampilan”

(S1/W1/A52/27-05-2013)

Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 pasal 3 butir 16 menyatakan “*Setiap pegawai negeri memiliki peluang yang sama dalam pengembangan karir*”. Namun aplikasi di lapangan yang terjadi di Corps “X” Bandung masih terjadi tebang pilih dalam menentukan anggota yang mengikuti diklat maupun pelatihan dan promosi, masih kurangnya dukungan manajemen dalam penerapan hasil pendidikan maupun pelatihan dalam kehidupan organisasi. Secara tidak langsung hal ini memberikan dampak yang kurang harmonis dalam kehidupan organisasi.

Kualitas kehidupan kerja mengenai kepuasan kerja dalam kompensasi masih dirasakan kurang oleh sebagian anggota TNI-AD di Corps “X” Bandung dalam pemenuhan kebutuhan hidupnya serta kompensasi yang tidak merata diberikan kepada anggota TNI yakni dengan beban kerja yang sama namun menerima kompensasi yang berbeda. Hal tersebut dikarenakan sistem kompensasi yang disesuaikan dengan masa kerja walaupun dengan pangkat dan jabatan yang sama, ini merupakan salah satu faktor penyebab kesenjangan antar anggota.

Apapun yang dikerjakan oleh anggota TNI tentunya dalam rangka pemenuhan kebutuhannya, baik untuk dirinya maupun lingkungan kerjanya. Secara psikologis dukungan lingkungan kerja terhadap pekerjaan anggota TNI akan meningkatkan produktifitas kerja mereka. Dengan hubungan yang harmonis di lingkungan kerja tentunya akan mendorong keinginan yang tinggi dalam meningkatkan motivasi dan produktifitas kerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Mageswari, 2012) mengenai “*Stress and Quality of Work Life*” bahwa dengan perbaikan kualitas kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan dan berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Mifriadi, 2006) mengenai “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Produktifitas Karyawan” bahwa kualitas kehidupan kerja yang tinggi akan mempengaruhi tingginya produktifitas kerja bagi karyawan.

Melihat pentingnya kualitas kehidupan kerja bagi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi khususnya pada anggota TNI-AD, akan berdampak pada kinerja yang ditunjukkan oleh prajurit TNI maka dari itu perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai kualitas kehidupan kerja TNI-AD di Corps “X” Bandung.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas mengenai minimnya dukungan lingkungan kerja bagi anggota organisasi dalam hal ini anggota TNI-AD. Hal tersebut membuat kualitas kinerja yang kurang optimal. Fokus penelitian ini diarahkan kepada gambaran kualitas kehidupan kerja anggota TNI-AD beserta aspek-aspek yang dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja tersebut.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah gambaran kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) pada anggota TNI-AD di Corps “X” Bandung?”

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* (QWL) pada anggota TNI-AD di Corps “X” Bandung.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan keilmuan psikologi khususnya dalam bidang Industri dan Organisasi, mengenai kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* (QWL) pada anggota TNI-AD. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran sekaligus referensi mengenai kondisi yang diperoleh peneliti sehingga dapat menunjang penelitian selanjutnya.
2. Secara Praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran kerja anggota TNI-AD dalam mengetahui gambaran kualitas kehidupan kerja dan diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja pada anggota TNI-AD.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

JUDUL, disertai pernyataan maksud penulisan skripsi.

Nama dan kedudukan TIM PEMBIMBING.

KATA PENGANTAR

ABSTRAK

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

BAB III. METODE PENELITIAN

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENULIS