

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Perkembangan di bidang industri bergerak semakin pesat di masa sekarang ini, perusahaan tidak hanya berusaha meningkatkan produk-produk namun juga meningkatkan jasa-jasa yang ditawarkan kepada para konsumen. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk bersaing pada produk dan jasa perusahaan namun juga kualitas kinerja perusahaan, yaitu bagaimana karyawan yang berada didalam perusahaan tersebut dapat memberikan pelayanan terbaiknya terhadap konsumen. Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan industri di Yogyakarta juga mengalami peningkatan, terhitung sejak tahun 2010, sebanyak 81,4% dari 200 perusahaan tumbuh pesat dalam industry kreatif digital (jogjadigitalvalley.com, 2014).

Kreitner & Kinicki (2003) menyampaikan bahwa berhasil atau tidaknya suatu perusahaan tersebut menghadapi persaingan yang ketat sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya, perencanaan, teknologi, dan keuangan. Mathis & Jackson (dalam Reny, 2014) menyatakan bahwa karyawan yang berada dalam organisasi menjadi penggerak dan memiliki peran yang besar. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang dapat menentukan eksistensi suatu perusahaan. Turner (2002) menambahkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tersebut menjadi keunggulan daya saing utama dan faktor pertumbuhan dari suatu perusahaan.

Sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan itu lah yang dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan jasa yang bermanfaat untuk masyarakat. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2009).

Orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Sims, 2002). Salah satu aspek perilaku manusia dalam bekerja yang diketahui juga dapat menentukan efektivitas organisasi dan produktivitas dalam organisasi atau perusahaan adalah keterlibatan kerja (*job involvement*) (Brown, 1996).

Lodahl dan Kejner (1965) mendefinisikan keterlibatan kerja (*job involvement*) sebagai suatu kondisi yang menggambarkan sejauh mana seseorang mengidentifikasikan dirinya secara psikologis terhadap pekerjaan, atau sejauh mana pentingnya pekerjaan bagi keseluruhan citra dirinya, dan sejauh mana tampilan kerja mempengaruhi harga dirinya.

Robbins (2001) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan. Seseorang yang memiliki keterlibatan kerja (*job involvement*) tinggi akan melebur dalam pekerjaan yang sedang ia lakukan. Tingkat keterlibatan kerja (*job involvement*) yang tinggi berhubungan dengan *organizational citizenship behavior* dan performansi kerja. Sebagai tambahan, tingkat keterlibatan kerja (*job involvement*) yang tinggi dapat menurunkan jumlah ketidakhadiran karyawan (Robbins, 2009: 306). Marciano (2010) menambahkan

bahwa keterlibatan kerja karyawan terhadap perusahaan memiliki beberapa keuntungan bagi perusahaan, yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalkan keluhan karyawan.

Sumber daya manusia yang ada di perusahaan akan menghasilkan produk yang berkualitas dan jasa yang bermanfaat untuk masyarakat. Namun, menurut penelitian yang dilakukan oleh *The Gallup Research*, berdasarkan penelitian dari 142 negara termasuk Indonesia, hanya 13% karyawan yang benar-benar terlibat dengan perusahaannya Clifton (dalam Jesica, 2017).

Fenomena lainnya juga terjadi pada total beberapa karyawan dari 2 perusahaan yang penulis wawancara di tahun 2019. Karyawan mengaku sulit untuk memahami dan mengerti bidang pekerjaannya dikarenakan munculnya berbagai tanggung jawab baru yang diberikan selama jam kerja berlangsung dan membuat beberapa dari mereka terkadang memberikan keluhan-keluhan dan memilih untuk tidak berpartisipasi pada jadwal pekerjaan. Perusahaan yang diwawancarai termasuk perusahaan menengah, dimana peraturan-peraturan memang sudah dibentuk namun tidak semuanya sudah harus di tindak tegas ketika karyawan melakukan kesalahan. Beberapa karyawan masih datang lebih lambat dari jam kerja, namun perusahaan akan memberikan kelonggaran kepada karyawan apabila alasan yang diberikan masuk akal sehingga ada beberapa dari karyawan tersebut yang menyalahgunakan kelonggaran tersebut. Karyawan juga tidak memiliki batas waktu yang berarti dalam mengerjakan pekerjaannya,

sehingga mereka terlihat lebih santai saat pekerjaannya belum selesai. Beberapa mengaku bahwa tempat kerja yang kurang luas juga menjadi keluhan yang sering terdengar, terbatasnya ruang gerak antar karyawan serta fasilitas yang tidak terlalu memadai menyebabkan karyawan sulit untuk merasa nyaman selama jam kerja maupun jam istirahat sehingga membuat anggapan pada diri karyawan bahwa mereka tidak merasa percaya diri terhadap pekerjaannya.

Pengambilan data awal menunjukkan bahwa sebagian karyawan menunjukkan belum terlibat terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang merasa biasa saja ketika belum menyelesaikan pekerjaannya, tidak terlalu memikirkan pekerjaannya ketika berada diluar jam kerja, mengulur-ulur waktu saat bekerja yang mana menunjukkan bahwa karyawan tidak melakukan usaha yang terbaik terhadap pekerjaannya.

Hiriyappa (2009) mendefinisikan keterlibatan kerja (*job involvement*) sebagai tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya. Tingkat keterlibatan kerja (*job involvement*) yang tinggi akan menurunkan tingkat ketidakhadiran dan pengunduran diri karyawan dalam suatu organisasi. Sedangkan tingkat keterlibatan kerja (*job involvement*) yang rendah akan meningkatkan ketidakhadiran dan angka pengunduran diri yang lebih tinggi dalam suatu organisasi.

Robin dan Judge (2008) mengemukakan bahwa keterlibatan kerja (*job involvement*) memiliki 3 dimensi antara lain, aktif dalam pekerjaannya,

menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama, dan melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri.

Kanungo (dalam Brown, 1996) mengatakan bahwa keterlibatan kerja (*job involvement*) individu yang diperlihatkan dalam pekerjaannya merupakan fungsi dari kebutuhan-kebutuhan yang menonjol atau penting. Keterlibatan kerja (*job involvement*) dapat dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu variabel personal dan variabel situasional (Kanungo, 1982). Variabel Personal yaitu variabel personal yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja (*job involvement*) meliputi variabel demografi dan psikologis. Variabel demografi mencakup usia, pendidikan, jenis kelamin, status pernikahan, jabatan, dan senioritas. Sedangkan variabel psikologis mencakup *intrinsic/extrinsic need strength*, nilai-nilai kerja, *locus of control*, kepuasan terhadap karakteristik/hasil kerja, usaha kerja, performansi kerja, absensi, dan intensi turnover.

Variabel situasional yaitu variabel situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja (*job involvement*) mencakup pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial budaya. Variabel pekerjaan mencakup karakteristik/hasil kerja, variasi, otonomi, identitas tugas, *feedback*, level pekerjaan (status formal dalam organisasi), level gaji, kondisi pekerjaan (*work condition*), *job security*, supervisi, dan iklim interpersonal.

Karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi memiliki peranan besar dalam mempengaruhi keterlibatan kerja (*job involvement*). Kedua karakteristik tersebut merupakan kualitas lingkungan dalam suatu organisasi. Kualitas lingkungan ini menyangkut segala sesuatu hal yang terjadi dalam suatu

organisasi. Persepsi individu terhadap kualitas yang ada didalam organisasi ini disebut dengan iklim organisasi yang diyakini dapat mempengaruhi keterlibatan kerja (*job involvement*) karyawan yang ada didalamnya. Iklim disini bukan berarti hanya bersifat fisik seperti temperatur dan tekanan, tetapi juga memiliki pengertian psikologis, dimana orang-orang didalam perusahaan menggambarkan lingkungan yang terdapat didalamnya. Brown and Leigh (1996) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah keadaan lingkungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan yang mengarah pada aspek-aspek seperti keamanan psikologis dan kebermaknaan psikologis di lingkungan kerja. Iklim organisasi yang baik menimbulkan kenyamanan, saling menghormati, dan kebersamaan dalam bekerja.

Kossen (1987) mengatakan bahwa kebutuhan dan nilai-nilai personal dari karyawan dapat dipenuhi oleh kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) yang efektif. Walton (dalam Walker, 1980) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) mencakup seberapa efektif lingkungan kerja mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan nilai-nilai personal karyawan ketika ia bekerja, yaitu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi kerja mampu untuk memuaskan kebutuhan personal mereka yang penting melalui pengalaman mereka dalam suatu organisasi.

Kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian dari suatu perusahaan. Zin (2004) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan suatu keadaan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan, adanya kesempatan bagi karyawan untuk turut berperan menentukan cara bekerja dan sumbangan yang dapat diberikan karyawan

pada suatu perusahaan. Wether dan Davis (1996) mengemukakan bahwa keberhasilan penciptaan kualitas kehidupan kerja memberi pengaruh terhadap beberapa hal yang spesifik dalam diri karyawan, yaitu kepuasan kerja, motivasi, dan keterlibatan kerja (*job involvement*). Jewell dan Siegel (1998) menyatakan bahwa baik atau tidaknya kualitas kehidupan kerja karyawan mengacu pada pengaruh situasi kerja keseluruhan terhadap seorang individu. Zin (2004) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki tujuh dimensi yaitu pertumbuhan dan perkembangan, partisipasi, lingkungan fisik, atasan, gaji dan benefit, relevansi sosial, integrasi sosial.

Schuler (1987) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) bertujuan untuk menghasilkan keterlibatan kerja (*job involvement*) yang lebih baik pada karyawan. Dubin (dalam Kondalkar, 2009) menekankan bahwa keterlibatan kerja (*job involvement*) individu ketika bekerja merupakan petunjuk yang baik dari kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) yang dialami di tempat kerja. Winardi (2001) menambahkan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) seorang individu telah dikaitkan dengan banyak macam perilaku di tempat kerja. Perbaikan-perbaikan dalam kualitas kehidupan kerja dapat menyebabkan timbulnya perasaan yang lebih positif terhadap diri sendiri (penghargaan diri meningkat), terhadap pekerjaan yang dilaksanakan (meningkatnya kepuasan kerja dan keterlibatan), dan terhadap organisasi (komitmen lebih kuat terhadap tujuan-tujuan organisasi). Kossen (1987) juga menambahkan bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) mencakup

seberapa efektif lingkungan kerja mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan nilai-nilai personal karyawan ketika ia bekerja.

Iklm organisasi menurut Wirawan (2008) adalah persepsi anggota organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku, serta kinerja anggota organisasi. Dimensi-dimensi iklim organisasi menurut Jones dan James (dalam Riyanti & Dahesihisari, 2008) yaitu karakteristik pekerjaan dan peran karyawan, kepemimpinan, kelompok kerja, kebijakan dalam sistem organisasi (seperti: sistem imbalan, peraturan, dan dukungan organisasi).

Martin, Jones, dan Callan (2005) menyatakan bahwa iklim organisasi yang positif membantu proses penyesuaian diri karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi. Karyawan yang merasa bahwa dirinya telah memberikan kontribusi yang berguna, dapat mendorong rasa keberhargaan dirinya dan cenderung akan lebih mempersepsikan iklim organisasi secara positif. Berdasarkan hal tersebut, iklim organisasi merupakan hal penting dalam mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang dalam organisasi. Sehingga sikap kerja yaitu keterlibatan kerja (*job involvement*) karyawan dapat dipegaruhi sesuai dengan iklim yang terjadi di organisasi.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang hendak diteliti oleh peneliti adalah mengenai apakah ada hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) dan iklim organisasi dengan keterlibatan kerja (*job involvement*)

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk melihat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) dan iklim organisasi dengan keterlibatan kerja (*job involvement*) pada karyawan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai sarana referensi kepada peneliti-peneliti selanjutnya dalam bidang industri dan organisasi serta untuk memperkaya penelitian-penelitian yang sudah ada sebelumnya

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat bermanfaat untuk memberikan gambaran bagaimana hubungan antara kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) dan iklim organisasi dengan keterlibatan kerja (*job involvement*) pada karyawan. Sehingga menjadi program bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*) dan iklim organisasi pada karyawan agar keterlibatan karyawan dapat meningkat sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.