

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT. yang bergerak pada bidang *packaging* karton di Indonesia khususnya di kota Bekasi sangatlah banyak antara: PT Syspex Kemasindo, PT. Jaya Mandiri Sejahtera Abadi, PT. Putra Kembar Beraya, dan salah satunya adalah PT. X. Sedangkan PT. X merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang usaha *packaging* karton (produk-produk kemasan). PT tersebut menyediakan berbagai jenis produk kemasan yang dipakai untuk pengepakan produk-produk hasil industri. Dengan berbekal pengalaman melayani produk kemasan yang banyak dipakai dalam industri-industri seperti: elektronik, komponen otomotif, furniture, kemasan makanan, farmasi, dll. Serta dilengkapi dengan mesin-mesin yang berkapasitas tinggi yang dimiliki PT.X, dan juga siap memberi solusi dan pelayanan yang tepat waktu untuk kebutuhan kemasan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan customer. PT. X sendiri bertempat di JL. Raya Bojong Klapanunggal.

Pada penelitian ini, peneliti menentukan PT.X menjadi objek penelitian. Alasan peneliti memilih perusahaan ini menjadi objek penelitian dikarenakan meningkatnya industri pada bidang karton di Indonesia, khususnya di daerah Jabodetabek. PT.X merupakan salah satu perusahaan yang tergolong baru dalam memulai industri pada bidang karton, dan memiliki sumber daya manusia yang tergolong masih sedikit. Hal tersebut sangat berkaitan erat dengan sumber daya manusia yaitu karyawan yang berkualitas untuk mencapai visi dan misi dari

perusahaan tersebut. Sumber daya manusia juga menjadi salah satu aset terpenting dan penentu bagi keberhasilan tujuan yang dimiliki perusahaan.

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Menurut Bambang Suharno (2013) karyawan adalah asset, dimana asset terpenting dalam perusahaan ada 3, yaitu: SDM, SDM, dan SDM. Maksudnya adalah betapa pentingnya SDM atau karyawan dalam usaha.

Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah asset terpenting dalam perusahaan. Mereka merupakan orang-orang professional yang bekerja tanpa mengenal lelah untuk memajukan perusahaan tempat dimana mereka bekerja. Karyawan merupakan unsur utama dalam pergerakan atau kemajuan perusahaan itu sendiri dan juga merupakan faktor yang dapat berperan penting dalam menentukan berhasil atau tidak berhasilnya suatu misi dan visi di perusahaan tersebut. Selain itu untuk peningkatan mutu dan keahlian, perusahaan harus dapat berusaha mengelola dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemanfaatan sumber daya manusia dengan maksimal, merupakan jalan utama dalam peningkatan performa pada perusahaan, agar perusahaan dapat menjalankan visi misi dengan lancar dan efisien. Sumber daya biasanya sifatnya dinamis memiliki keahlian yang dapat berkembang tanpa memiliki batasan dan jika keahlian tersebut tidak didukung oleh sumber daya manusia yang sudah terlatih dan profesional serta perusahaan yang

memiliki peralatan yang memadai dan canggih dari teknologi paling baru akan sulit untuk mencapai tujuannya untuk menciptakan karyawan yang memiliki tingkat *quality of work life* yang berkualitas.

Sedangkan *quality of work life* merupakan mekanisme dimana suatu organisasi menyediakan kebutuhan karyawan dengan mengikut sertakan mereka didalam merencanakan kehidupan kerja mereka, ataupun keadaan kerja yang memuaskan, membantu melancarkan tugasnya, dan serta memaksimalkan kepuasan karyawan melalui pemberian imbalan hadiah, terjamin akan keamanan kerja, serta diberikan kesempatan yang sama untuk berkembang seperti yang dikatakan Rokhman, (2012). Sementara ahli lainnya juga menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan prihal dimana karyawan mampu memenuhi atau memuaskan kebutuhan pribadinya melalui suasana dan pengalaman-pengalaman selama mereka berada di tempat kerjanya menurut Walton, Hackman dan Oldham dalam Shela Habibuw & Tommy S Suyasa (2016) mengungkapkan QWL sebagai lingkungan kerja yang menguntungkan, mendukung, serta mempromosikan kepuasan dengan menyediakan karyawan imbalan, keamanan kerja serta peluang pertumbuhan karir. Sedangkan Nanjundeswaraswamy et al. (2015) sendiri mengartikan *quality of work life* merupakan salah satu tahapan seseorang dalam sebuah organisasi yang puas akan kebutuhan pribadi dan kebutuhan saat bekerja karena keterlibatan disuatu tempat organisasi dan juga dapat mencapai sebuah tujuan. Connell & Hannif, (2009) mengungkapkan bahwa program *quality of work life* bisa meningkatkan kepercayaan karyawan, keterlibatan penyelesaian masalah, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Maka, dengan

mengetahui *quality of work life* diharapkan dapat memberikan gambaran kepada perusahaan mengenai taraf kepuasan kerja karyawan. Dimensi tersebut merupakan kompensasi yang memadai serta adil, lingkungan yang aman dan sehat; pengembangan kapasitas manusia; pertumbuhan dan keamanan; konstitusionalisme integratif sosial; total ruang kehidupan serta relevansi sosial.

Dapat disimpulkan dari pengertian diatas bahwa kualitas kerja atau *quality of work life* itu sendiri adalah suatu cara agar memenuhi kebutuhan karyawan dengan mengembangkan, menjaga, dan menambah hal yang diperlukan karyawan dan tak lupa memberikan kesempatan utuh pada karyawan untuk pengambilan keputusan dan kualitas kehidupan kerja mereka. Tidak lain organisasi ataupun perusahaan membutuhkan individu yang inovatif, kreatif, dan mampu bekerja walaupun dalam tekanan serta dapat dengan mudah beradaptasi pada lingkungan baru. Sehingga lanjut didunia kerja setiap perusahaan ataupun organisasi pastilah memiliki kriteria faktor mereka sendiri tentang tingkat *quality of work life* pada karyawan. Dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja yang layak dan baik, perusahaan dapat mengupayakan atau memfasilitasi sarana bagi karyawan untuk bebas mengekspresikan potensinya. Selain itu penting untuk perusahaan mengetahui cara peningkatan motivasi bagi para karyawan dengan cara melakukan pendekatan yang tepat agar motivasi karyawan terus meningkat dengan memenuhi kebutuhan ekonomi, sosial, sekaligus psikologis mereka.

Pada penelitian yang dilakukan di salah satu, ditemukan fakta bahwa 79,7 persen karyawan laboratorium klinis memiliki kualitas kehidupan kerja yang tidak baik. Hal ini dikarenakan oleh prospek karir yang tidak memuaskan bagi para

karyawan laboratorium, kompensasi finansial yang rendah, dan pelatihan kerja yang tidak berjalan dengan lancar Dargahi & Sharifi Yazdi (2007). Karyawan laboratorium klinis yang berpartisipasi mengisi survei ini memiliki kualitas kehidupan kerja yang buruk. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa tidak puas dengan sebagian besar aspek kualitas kehidupan kerja mereka. Hasil serupa juga didapatkan pada penelitian lainnya pada pekerja industri tekstil yang merasa bahwa kualitas kehidupan kerja yang dialami tidak kondusif secara profesional maupun personal, akibat dari hal tersebut tidak diikuti dalam pengambilan keputusan dan kompensasi yang kurang memuaskan Jain (2016). Hasil peneliti mengenai tingkat *quality of work life* (QWL) hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Sekretariat memiliki tingkat QWL yang tergolong rendah. Program tambahan adalah dimensi yang paling berkontribusi terhadap tingginya tingkat QWL pegawai di Sekretariat dan sebaliknya, lingkungan kerja adalah dimensi yang perlu dikembangkan lagi untuk meningkatkan QWL pegawai Winurini (2010).

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 7 April 2023, via *whatsapp* dengan sejumlah karyawan PT.X. peneliti menggunakan aspek-aspek *quality of work life* sebagai panduan wawancara yang dikemukakan oleh Walton, Hackman dan Oldham dalam Shela Habibuw & Tommy S Suyasa (2016) diperoleh 4 karyawan 3 diantaranya mengatakan bahwa aspek yang pertama yaitu *job characteristic* dimana responden menjawab tidak terdapat kebebasan dalam pengambilan keputusan secara individu maupun berkelompok, itu dikarenakan tidak semua karyawan dapat mengambil keputusan kecuali dengan

persetujuan atasan. Kemudian aspek *social relevance of employer*, 3 dari 4 responden menjawab bahwa tidak ada perhatian perusahaan terhadap lingkungan di sekitar pabrik. Seperti pembakaran limbah masih disebelah pabrik ataupun pembuangan limbah karton tersebut. Tetapi untuk standar memproduksi barang sebelum dikirim kepada pelanggan pernyataan tersebut membuktikan bahwa perusahaan tidak asal-asalan dalam memproduksi barang. Aspek ketiga yaitu *coworker*, 4 dari 4 responden mengatakan jika hubungan mereka sesama karyawan mungkin berjalan dengan baik, tetapi ada beberapa lelucon yang mereka lontarkan kepada rekan kerja tetapi hanya sebatas bercandaan. Pada akhirnya karyawan tersebut menganggap hal yang mereka lakukan merupakan hal yang wajar. Aspek yang keempat yaitu *pay and benefit*, 4 dari 4 responden menjawab bahwa mereka belum merasa mendapatkan hadiah dan kompensasi yang layak untuk kerja keras mereka. Seperti dana pensiun, penghargaan atas kerjakeras mereka, maupun uang lembur yang mereka dapat, menurut mereka itu tidak sebanding dengan yang mereka dapatkan. Aspek kelima yaitu *personal development*, 3 dari 4 responden mengatakan bahwa mereka tidak mendapatkan pelatihan dan bimbingan yang diberikan oleh atasan mereka. Mereka juga mengatakan bahwa tidak ada kejelasan diperbolehkannya atau tidak untuk melanjutkan pendidikan mereka sambil bekerja. Aspek keenam adalah *balance of work and family* seluruh responden mengatakan bahwa mereka terkadang juga menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka di rumah atau diluar jam kerja. Tidak ada juga dukungan yang diberikan Perusahaan jika karyawan mengalami masalah pribadi termasuk masalah keluarga. Aspek yang ketujuh yaitu *promotion*, semua responden mengatakan bahwa tidak

ada kejelasan mekanisme dalam peningkatan karier. Sehingga mereka merasa mereka tidak akan pindah bagian atau naik jabatan. Dikarenakan tidak ada pemberitahuan dari atasan kepada bawahan tentang mekanisme kenaikan jabatan di Perusahaan tersebut. Aspek kedelapan adalah *safe and healthy working condition*, seluruh responden menjawab bahwa fasilitas yang telah diberikan perusahaan sudah lengkap dan memenuhi standar, seperti mesin yang standar, jaminan Kesehatan seperti BPJS ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Aspek kesembilan yaitu *supervisory*, responden mengatakan bahwa komunikasi dari atasan kepada bawahan baik dalam menyampaikan tugas maupun hal lain. Sehingga para responden mengenal baik atasan mereka. Aspek kesepuluh adalah *work culture*, seluruh responden mengatakan bahwa jika mereka merasa bahwa visi dan misi dari perusahaan sudah berjalan dengan baik.

Berdasarkan data wawancara yang peneliti dapat, karyawan yang tidak mendapat kepuasan kondisi, situasi lingkungan, budaya, dukungan social, dukungan dana, dan lainnya bahwa yang diberikan dari perusahaan tidak memuaskan kondisi tersebut bahwa *quality of work life* yang di terima karyawan masih tergolong minim atau kurang. Merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan, dimana karyawan memiliki kualitas kerja yang baik dalam menjalankan kewajibannya. Sedangkan karyawan yang memiliki *quality of work life* yang baik menurut Dessler (2010) dimana keadaan yang dirasakan karyawan tersebut baik untuk memenuhi kebutuhan yang penting mereka dengan bekerja dalam perusahaan. Kualitas kehidupan kerja cukup penting bagi setiap perusahaan ataupun organisasi, dikarenakan di zaman modern seperti sekarang, kemajuan di

segala bidang dan pola pikir, dan semakin kompetitif. Banyak organisasi ataupun perusahaan yang saling berlomba-lomba dalam memperbaiki sumber daya manusia agar semakin berkualitas.

Quality of work life tidak segera diatasi dengan baik, dapat mengakibatkan turunnya kinerja pada karyawan tersebut. *Quality of work life* yang rendah ditandai dengan kurangnya tidur, merasa lelah, badan sakit, dan gampang marah. Menurut Casio (2001) menyebutkan faktor yang mempengaruhi *quality of work life* antara lain: system imbalan yang inovatif, lingkungan kerja, dan restrukturisasi kerja. Faktor lain juga dikemukakan oleh Jyotirmayee Choudhury, (2009) menyebutkan bahwa workplace bullying dapat mempengaruhi quality of work life (QWL). Berdasarkan faktor – faktor yang mempengaruhi *quality of work life* peneliti memilih faktor variabel bebas yaitu *workplace bullying*. Hal ini disebabkan karena *workplace bullying* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *quality of work life*. Akibat dari *workplace bullying* tersebut akan mendatangkan hasil yang tidak baik apabila karyawan mendapatkan perilaku tersebut dan tidak dapat penanganan yang baik pula.

Dengan begitu, *Workplace bullying* merupakan salah satu pengalaman emosional dengan konsekuensi destruktif terhadap karyawan di tempat kerja dan dapat menimbulkan tekanan batin yang tinggi. Berbeda dengan harassment, *workplace bullying* tidak dinyatakan ilegal atau melawan hukum. Sebuah tindakan agar dikatakan sebagai harassment apabila ia berupa persekusi berdasarkan kelas sosial seperti ras, suku, agama, jenis kelamin, atau kebangsaan. Sementara *workplace bullying* tidak selalu dengan alasan yang jelas. Korban *bullying* tidak

pernah mengetahui alasan kenapa dirinya bisa mendapat perlakuan *bullying* dari teman atau atasan di tempat kerja mereka. Hal ini dapat menjadi salah satu faktor dan alasan mengapa peneliti memilih *workplace bullying* untuk diteliti karena dapat dilihat efek yang akan dari *workplace bullying* lebih berbahaya dan jangka panjang pada karyawan ketimbang sexual harassment atau pelecehan seksual (Hershcovis dan Barling 2010).

Bentuk lingkungan psikologis yang dapat menyebabkan karyawan mengalami stres dan penurunan *quality work of life* atau kualitas kehidupan kerja dikarenakan adanya kekerasan sistematis atau *bullying* di tempat kerja, *bullying* dapat dilakukan siapapun atasan maupun rekan kerja. *Workplace bullying* yang dialami oleh karyawan dapat berdampak serius terhadap kesehatan fisik maupun mentalnya. Karyawan yang menjadi target *bullying* di tempat kerja memiliki kemungkinan lebih besar untuk terserang penyakit jantung dan stroke daripada karyawan yang tidak mengalami *workplace bullying*. Selain itu akan menimbulkan hormon stres yang berlebihan, hal ini juga dapat menyebabkan oleh gaya hidup korban *bullying* yang kurang sehat seperti makan berlebihan atau ketergantungan alkohol, yang muncul sebagai manifestasi dari stres *workplace bullying*. Selain itu, karyawan korban *workplace bullying* juga lebih banyak terdapat terserang tekanan darah tinggi, depresi, kecemasan, dan insomnia. Kualitas jam tidur yang buruk akan mengakibatkan karyawan terlambat datang ke kantor atau bahkan kemungkinan untuk bolos, kurang konsentrasi, dan keletihan, sehingga hasil pekerjaan mereka tidak maksimal Nauman et al. (2019)

Workplace bullying sebagai tindakan yang bertujuan untuk menyakiti orang lain secara fisik, verbal, agresi, atau sikap memusuhi, yang terjadi secara berkelanjutan dalam jangka waktu panjang menurut Andriansyah & Sahrah (2014). Bullying didefinisikan oleh Olweus (Krahe, 2005) sebagai tindakan agresif yang dilakukan berulang-ulang dari waktu ke waktu, melibatkan kekuatan dan kekuasaan yang tidak seimbang sehingga korbannya berada dalam keadaan tidak mampu mempertahankan diri secara efektif untuk melawan tindakan negatif yang diterimanya. Menurut Einarsen (2012) Secara spesifik, workplace bullying bisa didefinisikan sebagai kekerasan di lingkungan kerja, yang meliputi kekerasan verbal, ancaman, pengucilan penghinaan, pemberian kritik pedas, mengolokolok, menghilangkan peluang, menyindir, menjadi jahat, menutupi informasi dan mencampuri kepentingan pribadi. Subjek menekankan bahwa kecenderungan dari workplace bullying dapat menimbulkan kurangnya rasa percaya diri terhadap kecerdasannya, kekuatannya dan kemampuannya yang diatas rata-rata dalam lingkup kerjanya Andriansyah, (2014). Einarsen dkk (2003) memaparkan bahwa *bullying* di tempat kerja adalah segala tindakan melecehkan, menghina, mengucilkan, atau mempengaruhi pekerjaan seseorang secara negatif, yang terjadi berulang kali secara rutin. Aspek-aspek *Workplace Bullying* Einarsen et al, (2009) mengklasifikasikan *Workplace Bullying* ke dalam tiga aspek, yaitu: a) *Work-related bullying*, bentuk perilaku yang menghambat atau mempersulit orang lain secara terus menerus. b) *Person-related bullying*, sikap mengintimidasi orang lain, meremehkan, menyebarkan gosip yang tidak benar, mengucilkan, hingga

penghinaan secara verbal. c) *Physical intimidation bullying*, bentuk tindakan yang melibatkan aktivitas fisik atau kekerasan secara fisik.

Perusahaan perlu melakukan pencegahan *workplace bullying* secara aktif untuk menghindari kemungkinan terburuk, yaitu tuntutan hukum yang dapat diterima perusahaan apabila ada karyawan yang sakit keras, cacat, atau bahkan meninggal dunia akibat *workplace bullying*. Di sinilah peran *Human Resources* atau HR sangat dibutuhkan sebagai pengawas dan mediator dalam membantu korban bullying yang tidak berani melaporkan perlakuan tidak menyenangkan yang dialaminya. Pihak HR juga perlu berkolaborasi dengan petinggi perusahaan dalam menegakkan peraturan perusahaan yang mengatur tentang prosedur kedisiplinan, hukuman terhadap pelanggaran, pelecehan, dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan konsekuensi bullying. Langkah lainnya yang dapat dilakukan yaitu membangun kedekatan antar karyawan agar membentuk tim yang solid, memberhentikan karyawan pelaku bullying, atau bahkan memberikan kebebasan bagi karyawan korban bullying untuk mengundurkan diri.

Segala hal yang dialami karyawan di tempat kerja berhubungan dengan kualitas kehidupan kerja Moradi dkk, (2014). Dari pernyataan ini dapat diambil kesimpulan bahwa *workplace bullying* adalah salah satu hal yang berhubungan dengan kualitas kehidupan kerja pada karyawan. Salah satu aspek kualitas kehidupan kerja yang dipengaruhi oleh *bullying* adalah partisipasi kerja. Karyawan yang menjadi korban *workplace bullying* dan merasa tidak dihargai oleh lingkungan sekitarnya lambat laun akan sering bolos ke kantor, menolak bekerjasama dengan karyawan lainnya, dan akhirnya mengundurkan diri dari tempatnya bekerja.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh WBI, 77 persen karyawan yang menjadi korban bullying berakhir mengundurkan diri dari pekerjaan mereka atau dipecat karena menghasilkan kinerja yang buruk (themuse.com). Kinerja yang buruk pada karyawan korban *workplace bullying* ini dapat disebabkan oleh ketidakmampuan dalam berkonsentrasi, perasaan rendah diri, dan hilangnya motivasi kerja. Selain itu mereka juga sibuk menghabiskan waktu untuk mencoba membela diri, menghindari pelaku *workplace bullying*, mencari dukungan, dan mengantisipasi insiden berikutnya Robert, (2018).

Karyawan yang mampu memenuhi kebutuhan kerja dan pribadinya akan memiliki semangat yang lebih tinggi dalam berinteraksi secara positif terhadap lingkungan kerjanya sekaligus meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya. Hackman dan Oldhams (1980) memaparkan bahwa lingkungan kerja harus tercipta secara kondusif sebab di sana lah karyawan akan menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk bekerja. Karyawan yang merasa lingkungan kerja mereka menyenangkan akan semakin terpacu untuk bekerja keras dan menyelesaikan tugas mereka. Zin (2004) juga mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik akan menunjang keterikatan emosional karyawan dengan perusahaannya. Karyawan yang merasa keberadaannya dihargai di perusahaan serta diberikan kesempatan untuk mengutarakan pendapatnya tanpa ancaman dari karyawan lain akan memiliki komitmen kerja yang tinggi.

Kualitas kerja yang baik dapat menghasilkan karyawan yang bahagia sehingga dapat berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. Harish dan Subashini (2007) menjelaskan bahwa peningkatan kualitas kehidupan kerja dapat

ikut meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku karyawan sewaktu bekerja menjadi lebih antusias dan lebih tahan banting dalam menyelesaikan masalah. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan akan lebih proaktif dalam menolong karyawan lainnya dan lebih semangat bekerja secara berkelompok. Apabila karyawan di suatu perusahaan dapat samasama berpartisipasi secara sehat selama bekerja, mereka akan ikut membantu mengupayakan kualitas kehidupan kerja yang baik dan mencegah terjadinya workplace bullying. Pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dilakukan secara berkala dapat membantu perusahaan menarik lebih banyak sumber daya manusia dan informasi penting terkait lingkungan kerja, kesejahteraan, keamanan, pengawasan, dan partisipasi kerja seluruh karyawannya Jain, (2016).

Melihat kenyataan yang terjadi di lapangan dan berbagai penelitian yang berkaitan dengan *workplace bullying* menjadi acuan bagi peneliti untuk menguji secara empirik apakah *workplace bullying berpengaruh terhadap quality of work life* pada karyawan PT.X.

B. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *workplace bullying* dengan *quality of work life* pada karyawan PT.X.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi mengenai *Workplace Bullying* pada karyawan perusahaan. Serta diharapkan dapat menjadi referensi, pengetahuan serta perbandingan untuk bidang kajian yang berkaitan dengan *workplace bullying* terhadap *quality of work life* di suatu perusahaan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi sebagai peneliti lain yang ingin meneliti dalam bidang psikologi secara umum.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tentang pentingnya memiliki *quality of work life* yang baik pada karyawan. Sehingga dapat menjalankan tugasnya sebagai karyawan PT.X