

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Menghadapi tantangan perusahaan yang semakin berat dan kompleks pada saat ini dan masa yang akan datang tak bisa lain kecuali harus memelihara dan meningkatkan *Quality of Work Life*, Karena *Quality of Work Life* terikat dalam ikatan perusahaan atau organisasi yang kokoh maka dalam suatu organisasi atau perusahaan harus memenuhi semua kebutuhan para karyawannya agar karyawan di dalam suatu perusahaan atau organisasi bisa sejahtera dalam aspek *Quality of Work Life* sehingga tidak merasa bosan dalam suatu perusahaan atau organisasi dan karyawan dapat mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai tujuan bersama.

Pengertian *Quality of Work Life* menurut Nawawi (2001:53) adalah “program yang mencakup cara untuk meningkatkan *Quality of Work Life* dengan menciptakan karyawan yang lebih baik”. Faktor yang perlu dipenuhi dalam menciptakan program *Quality of Work Life*, antara lain lingkungan kerja, sistem imbalan, partisipasi kerja, dan lain sebagainya. *Quality of Work Life* terikat dalam organisasi yang kokoh dalam suatu organisasi atau perusahaan harus memenuhi semua kebutuhan para karyawannya agar karyawan di dalam suatu perusahaan atau organisasi bisa sejahtera dalam aspek *Quality of Work Life* sehingga karyawan dapat mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai tujuan bersama.

*Quality of Work Life* adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 1992 dalam Noor Arifin 2012). *Quality of Work Life* merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian perusahaan atau organisasi hal ini merujuk pada pemikiran bahwa *Quality of Work Life* dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap perusahaan atau organisasi.

Dengan adanya konsep *Quality of Work Life* dimana kebijakan pihak manajemen memperdayakan perusahaan atau organisasi melalui lingkungan kerja yang manusia melalui empat dimensi *Quality of Work Life* tersebut maka karyawan akan lebih merasa dihargai sehingga kinerja karyawan untuk bekerja juga lebih tinggi. Adanya *Quality of Work Life* pada karyawan juga menumbuhkan kinerja karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan atau organisasi.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan, sebab kinerja karyawan pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Musharfan Suneth (2012) terhadap karyawan PT.Bank Sulselbar menyebutkan bahwa karyawan ingin diperlakukan

sebagai individu yang dihargai di tempat kerja. Kinerja yang bagus akan dihasilkan pekerja jika mereka dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa. Ada beberapa dimensi *Quality of Work Life* di Bank Sulselbar, diantaranya adalah system imbalan yang kompetitif, lingkungan kerja yang memadai, dan partisipasi kerja.

Penelitian ini mengambil *starting point* penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Musharfan Suneth (2012) yang meneliti tentang pengaruh *Quality of work life* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel-variabel *Quality of work life* yaitu partisipasi kerja, restrukturisasi kerja, sistem imbalan dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini akan menguji kembali pengaruh *Quality of work life* terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan instrument yang sama dengan peneliti sebelumnya yang telah dikembangkan dan diuji. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah: a) Sampel dari penelitian ini adalah karyawan dari Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan sedangkan sampel penelitian yang digunakan Musharfan Suneth (2012) adalah karyawan dari bidang jasa perbankan dalam hal ini adalah PT. Bank Sulselbar Kantor Wilayah Makassar, b) Dalam penelitian ini peneliti hanya mengambil tiga variabel saja untuk di teliti.

Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa, salah satu tugasnya adalah melayani masyarakat umum yang ingin melakukan transaksi menabung serta

pinjaman kredit. Setiap karyawan dituntut untuk selalu ramah kepada setiap pengunjung yang datang ke Bank tersebut. Hal ini dapat terlaksana apabila terdapat suatu kondisi *Quality of Work Life* yang baik.

Di dapatkan informasi dari hasil wawancara kepada bagian SDM di PT. Bank Panin, Tbk Banjarmasin mengenai *Quality of Work Life*, bagian SDM mengungkapkan *Quality of Work Life* dinilai baik tetapi masih ada yang kurang memenuhi harapan. Hal tersebut dapat terlihat pada masalah lingkungan kerja non fisik hubungan sesama rekan kerja yaitu soliditas teamwork yang dinilai masih kurang optimal sehingga menyebabkan hasil yang maksimal akan sulit di capai dan pekerjaan akan terhambat tidak akan berhasil tepat waktu. Selain masalah lingkungan kerja non fisik adapula masalah partisipasi kerja yang di hadapi yaitu kreativitas kerja, realisasi ide-ide, dan tingkat inisiatif.

Selain soliditas teamwork, kreativitas kerja, realisasi ide-ide, dan tingkat inisiatif tinggi rendahnya kinerja juga dapat kita lihat dari seringnya karyawan menggampangkan atau melalaikan pekerjaan yang sepele atau kecil yang terkadang membuat penumpukan pekerjaan. Hal ini yang akhirnya membuat terkendala oleh waktu, karena yang seharusnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Masalahnya lainnya adalah tidak telitinya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berkaitan dengan adanya permasalahan diatas mengenai *Quality of Work Life* yang berpengaruh pada kinerja karyawan, maka dalam hal ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk. Banjarmasin”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dengan melihat variabel bebas dari *Quality of Work Life* yang berupa lingkungan kerja, partisipasi, sistem imbalan dan variabel terikat berupa kinerja karyawan, maka masalah tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *Quality of Work Life* dilihat dari aspek Lingkungan Kerja?
2. Bagaimana *Quality of Work Life* dilihat dari aspek Partisipasi Kerja?
3. Bagaimana *Quality of Work Life* dilihat dari aspek Sistem Imbalan?
4. Bagaimana Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan?
5. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan?
6. Bagaimana pengaruh Partisipasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan?
7. Bagaimana pengaruh Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan?
8. Adakah pengaruh *Quality of Work Life* yang terdiri dari Lingkungan Kerja, Partisipasi Kerja, dan Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan membuktikan *Quality of Work Life* yang dilihat dari aspek Lingkungan Kerja.

2. Menganalisis dan membuktikan *Quality of Work Life* yang dilihat dari aspek Partisipasi Kerja.
3. Menganalisis dan membuktikan *Quality of Work Life* yang dilihat dari aspek Sistem Imbalan.
4. Menganalisis dan membuktikan Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
6. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
7. Untuk mengetahui pengaruh sistem imbalan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
8. Menganalisis dan membuktikan Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja, sehingga dapat dilakukan usaha-usaha untuk meningkatkan taraf *Quality of Work Life*.
2. Hasil penelitian ini mampu menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya serta dapat dimanfaatkan oleh kalangan akademis sebagai referensi dalam

bidang manajemen sumber daya manusia, serta pemahaman organisasi khususnya tentang *Quality of Work Life*.

## **1.5 Kerangka Pemikiran**

### **1.5.1 Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*)**

*Quality of Work Life* merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi sumber daya manusia, dimana *Quality of Work Life* dalam organisasi sebagai upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi.

Menurut Bernardin dan Russel (1993:520) mengatakan bahwa *Quality of Work Life* berkenaan dengan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen pribadi yang dialami berkenaan dengan hidup mereka ditempat kerja. *Quality of Work Life* adalah tingkat individu (pegawai) dalam mencukupi kebutuhan mereka secara pribadi (suatu kebutuhan untuk kebebasan) selama mereka masih dipekerjakan. Perusahaan tertarik untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja secara umum mencoba untuk menanamkan kepada pegawai akan nyaman, keadilan, kebanggaan keluarga, demokrasi, kepemilikan, otonom, tanggung jawab dan fleksibilitas.

Menurut pendapat lain Keith dan John (1985:53) *Quality of Work Life* mengacu pada keadaan menyenangkan tidaknya lingkungan pekerjaan bagi orang-orang. Tujuan pokoknya adalah mengembangkan lingkungan kerja yang sangat baik bagi orang-orang dan juga bagi produksi.

Cascio (2006:24) menyatakan bahwa “*quality of work life in terms of employees perceptions of their physical and mental well-being of work*” diartikan

bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja.

Penelitian ini menganalisis hubungan 3 faktor *Quality of Work Life* sebagai variabel bebas yakni lingkungan kerja, partisipasi kerja dan sistem imbalan terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Lingkungan Kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Sedarmayanti (2001:1) mendefinisikan Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Sedarmayanti (2001:21) mengatakan bahwa jenis lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Partisipasi Kerja merupakan pandangan dari pemecahan masalah secara partisipatif melibatkan anggota-anggota organisasi pada berbagai tingkatan. Manajemen partisipatif adalah suatu sistem dimana anggota-anggotanya dilibatkan dalam pelaksanaan operasional atau kegiatan bisnis di bawah arahan dari penyelia. Dalam hal ini pekerja memiliki kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat di dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi secara langsung ataupun tidak langsung terhadap pekerja mereka.

Sistem Imbalan atau disebut dengan Kompensasi, menurut Nawawi (2001:60) Kompensasi bagi organisasi merupakan penghargaan atau ganjaran pendapatan pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan disebut bekerja.

*Quality of Work Life* tidak dapat didelegasikan secara sepihak oleh manajemen, namun melalui kesepakatan antara atasan dan bawahan yang kemudian oleh Arifin (1999:3) istilah tersebut dikenal dengan konsep *employee involvement* (keterlibatan pekerja).

Apabila *Quality of Work Life* ini telah terbina dengan baik dalam diri masing-masing karyawan maka setiap tugas yang akan diberikan dapat diselesaikan dengan baik dan hasil dapat memuaskan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Quality of Work Life* dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, serta kondisi untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia yang bertujuan untuk meningkatkan martabat karyawan.

Oleh sebab itu, *Quality of Work Life* bagi karyawan merupakan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan, meningkatkan kepuasan kerja, memenuhi harapan dan kebutuhan keluarga, serta memenuhi harapan karyawan seperti kehidupan yang lebih baik, kehidupan kerja yang lebih berarti dan bermanfaat bagi dirinya.

### **1.5.2 Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu (2006:67) Kinerja adalah secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian lain mengenai kinerja diungkapkan oleh Veitzhal Rivai (2008:14) adalah tingkat hasil keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja seorang tenaga kerja atau karyawan dalam suatu organisasi atau institusi kerja, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor lingkungan atau organisasi kerja itu sendiri (Moehariono, 2009:63).

Mangkunegara (2009) mengatakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja, Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan

2. Kuantitas kerja, Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab, Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama, Kesiapan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik
5. Inisiatif, Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

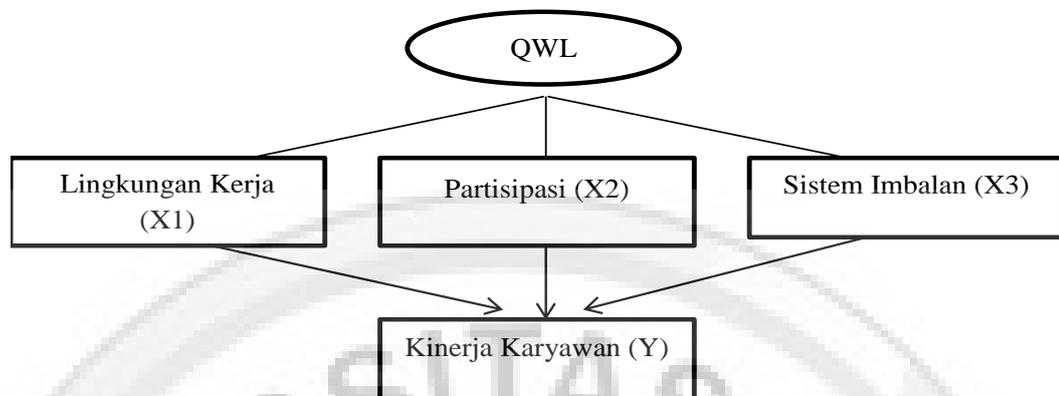
Tujuan penilaian Kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Tujuan penilaian kinerja menurut Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2005:10) adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kerja.
2. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya serta meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
3. Mencatat dan mengukur hasil kerja seseorang, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*faktor internal*) maupun upaya strategis dari perusahaan (*faktor eksternal*). Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang memperkerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian dari organisasi, karena merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi.

Dalam program *Quality of Work Life* penilaian cenderung bersifat terbuka dan apa adanya untuk menggugah karyawan menggali lebih dalam potensi yang apa pada dirinya untuk berkembang dan berprestasi lebih baik secara fair. Dengan penilaian yang sesuai dengan kinerja diharapkan akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan bersedia mengeluarkan segala kreativitas dan inovasi yang dimiliki.

Dalam penelitian ini penulis perlu menggambarkan kerangka pemikiran agar tidak terjadi kesalahan dalam pembahasannya. *Quality of Work Life* kaitannya dengan kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Kerangka pemikiran**

### 1.6 Hipotesis

Berdasarkan diskripsi yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
2. Terdapat pengaruh Partisipasi Kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
3. Terdapat pengaruh Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.
4. Terdapat pengaruh *Quality of Work Life* yang terdiri dari Lingkungan Kerja, Partisipasi Kerja, dan Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat Panin Bank Banjarmasin Kalimantan Selatan.