

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan pelaku utama dalam praktik pengelolaan perusahaan dan berperan sebagai perencana yang aktif dalam berbagai kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia yang baik akan menciptakan karyawan yang handal dan mampu melaksanakan tugasnya secara efektif, sehingga suatu organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuannya (Ambarwati, 2018). Persaingan bisnis yang cukup ketat saat ini membuat perusahaan menyadari bahwa dengan mengembangkan sumber daya manusia yang mereka miliki akan menjadi aset bagi perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan perhatian khusus terhadap faktor-faktor yang dapat meningkatkan perilaku karyawan dengan memberikan rasa puas karyawan dalam bekerja.

Kepuasan kerja sendiri diartikan sebagai sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang diterimanya (Sugandi & Karyono, 2021). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja menjadi evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Karyawan akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja pegawai pada perusahaan

(Asfiah, 2011). Adapun menurut Grahandika & Wijayati (2021) kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk sikap karyawan terhadap tugas yang diberikan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, serta penghargaan yang diterima sebagai bentuk apresiasi terhadap usahanya.

Karyawan yang merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya tentunya akan lebih produktif, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki, maka karyawan akan mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sedangkan karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah maka akan mempunyai perasaan negatif tentang pekerjaannya. Karyawan yang mempunyai perasaan negatif terhadap pekerjaannya, tentunya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Maka dari itu perusahaan harus mampu memenuhi aspek-aspek dalam peningkatan kepuasan kerja dalam mencapai tujuan organisasi dengan keadaan emosional yang menyenangkan. Karyawan dengan keadaan emosional yang menyenangkan akan mempengaruhi bagaimana karyawan akan bekerja secara loyal terhadap organisasi (Lestari & Ghaby, 2018).

Organisasi yang sukses tidak hanya berfokus pada kepuasan kerja karyawannya, tetapi juga harus mengembangkan *quality of work life* (QWL) setiap pekerjanya. *Quality of work life* merupakan upaya yang dilakukan manajemen terhadap peningkatan mutu karyawan dengan menghargai dan memerhatikan segala faktor kondisi kerja, agar tercipta keselarasan antara pekerjaan dengan berbagai faktor yang mempengaruhi pekerjaan tersebut (Diana & Mukhtadi, 2020). Menurut Cascio (2006) bahwa QWL mencakup aktifitas-aktifitas yang ada di dalam

perusahaan yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja karyawan secara terus menerus agar karyawan terbiasa dan mempunyai semangat kerja yang tinggi sehingga berdampak pada kinerja karyawan. *Quality of work life* merupakan permasalahan utama yang patut mendapat perhatian oleh organisasi. Pemimpin harus memiliki banyak cara untuk memecahkan masalah manajemen dengan menciptakan QWL yang tepat sehingga karyawan dapat mencapai kepuasan kerja. *Quality of work life* dipandang sebagai salah satu yang dapat meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu sangat diperlukan perhatian serius oleh para pimpinan organisasi dalam mewujudkan QWL, karena hal tersebut akan membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan-karyawan terbaik mereka serta meningkatkan produktivitas organisasi (Nurbiyati, 2014).

Adapun penelitian dari Sutarjo (2020) di dapatkan hasil bahwa variabel QWL berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Mappatoba (2020) diketahui memiliki hasil yang sama bahwa QWL juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Arifin, (2012) didapatkan hasil bahwa QWL tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hastuti & Wibowo (2020) dan Kurniawati (2018) menyatakan bahwa QWL memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan menurut Syahbanuari & Abdurrahman (2019) hasil penelitiannya menunjukkan jika QWL tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Organizational citizenship behavior merupakan sesuatu yang bersifat sukarela tidak memaksa. *Organizational citizenship* didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang dilakukan seorang karyawan pada perusahaan dimana ia bekerja diluar kewajiban formal yang sudah ditetapkan sebelumnya tanpa mengharapkan imbalan apapun (Wijaya, 2019). Karyawan yang baik (*good citizens*) adalah karyawan yang sering menunjukkan perilaku OCB dilingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak OCB. Tinggi rendahnya OCB dalam suatu organisasi dipengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang puas akan membantu orang lain dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan mereka. Lagi pula, karyawan yang puas akan lebih bangga melebihi tuntutan tugas karena mereka ingin membalas pengalaman positif mereka (Robbins, 2018). Pada penelitian Chairul (2021), Fanisya (2022) dan Lestari & Ghaby (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel OCB terhadap variabel kepuasan kerja. Namun dalam penelitian Lukito (2020), Anjarwati *et.al.* (2019), dan Darmawati and Indartono (2015) ditemukan hasil berbeda yang menyatakan hasil sebaliknya bahwa OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Peneliti tertarik mengambil penelitian di perusahaan yang bergerak dibidang industri khususnya gula dan perusahaan tersebut yaitu PG. Tjoekir Jombang. Pabrik Gula Tjoekir atau biasa disingkat PG. Tjoekir merupakan salah satu unit perusahaan yang dikelola oleh PT Sinergi Gula Nusantara yang didirikan oleh NV. Kody En Coster Van Housf Tjoekir pada tahun 1884. Dalam menjalankan usahanya, PG. Tjoekir tidak lepas dari permasalahan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti pada PG. Tjoekir Jombang bahwa tingkat absensi mencerminkan kepuasan kerja karyawan. Saputra & Sudharma (2017) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan. Sependapat dengan Wasposito & Rio Dharmawan (2017) mengemukakan bahwa data ketidakhadiran dapat menjadi indikasi adanya masalah pada kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1.1 Data Ketidakhadiran Karyawan Bagian Instalasi PG. Tjoekir Jombang Pada Tahun 2022

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Absen	Persentase
1	Januari	58	25 hari	8	32%
2	Februari	58	23 hari	4	17,39%
3	Maret	58	25 hari	2	8%
4	April	58	24 hari	2	8,33%
5	Mei	58	20 hari	6	30%
6	Juni	58	25 hari	3	12%
7	Juli	58	24 hari	4	16,67%
8	Agustus	58	26 hari	2	7,69%
9	September	58	26 hari	1	3,84%
10	Oktober	58	24 hari	1	4,17%
11	November	58	25 hari	3	12%
12	Desember	58	26 hari	7	26%

Sumber : Bagian Instalasi PG. Tjoekir Jombang

Berdasarkan tabel 1.1. dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan bagian produksi PG. Tjoekir Jombang berfluktuasi setiap bulannya. Hal ini menunjukkan karyawan bagian produksi di PG. Tjoekir Jombang memiliki kepuasan kerja yang rendah. Hal ini juga didukung dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan karyawan bagian inslasi PG. Tjoekir Jombang.

Tabel 1.2 Pernyataan Hasil Wawancara

Pernyataan Hasil Wawancara
“saya bekerja kurang semangat karena atasan dan mandor kurang menghargai dengan karyawan yang dibawahnya”

Pernyataan Hasil Wawancara
“saya tidak mendapatkan pelatihan dan pendidikan di sini, kalau ada mesin baru karyawan belajar lewat <i>manual book</i> dan youtube”
“kalau dibagian instalasi lebih mengerjakan sesuai tanggung jawab saja jadi kalau rekan kerjanya kesulitan atau punya pekerjaan yang lebih ya ngga ada yang bantu”

Dari pernyataan hasil wawancara karyawan bagian instalasi kepuasan kerja karyawan PG.Tjoekir Jombang harus mendapat perhatian yaitu mandor dan kepala bagian kurang menghargai sesama dan pimpinan kurang memberikan perhatian kepada karyawan sehingga menjadikan hubungan kerja dengan pimpinan menjadi kurang baik. Hal ini menyebabkan karyawan kurang antusias dan semangat karena kondisi lingkungan kerja mereka tidak menyenangkan.

Selain fenomena kepuasan kerja, QWL karyawan PG. Tjoekir juga cukup rendah. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan perusahaan tidak berjalan efektif dan belum sesuai dengan kebutuhan karyawannya. Hampir setiap tahun PG.Tjoekir Jombang mesin-mesin tua diganti dengan mesin baru. Pergantian mesin ini menyebabkan karyawan harus beradaptasi dalam mengoperasikan mesin dengan baik dan sesuai *Standart Operating Procedure* (SOP). Canggihnya mesin-mesin baru tidak diimbangi dengan kemampuan karyawannya. Hasil wawancara dengan karyawan bagian instalasi yang menyatakan bahwa pelatihan yang jarang diberikan, menuntut karyawan untuk belajar secara mandiri menggunakan *manual book* dan youtube. Selain itu, perilaku OCB yang di rasa kurang karena karyawan hanya mau mengerjakan berdasarkan *job description* yang ada dan karyawan kurang partisipasi dan inisiatif dalam membantu rekan kerja. Sehingga hal ini akan berdampak pada

pencapaian target perusahaan yang nantinya akan mempengaruhi hasil produktivitas.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang seberapa berpengaruh *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dengan begitu peneliti mengambil judul “Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PG. Tjoekir Jombang”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana *quality of work life*, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pada PG. Tjoekir Jombang?
2. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
4. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan *quality of work life*, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pada PG. Tjoekir Jombang,
2. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.

D. Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya. Adapun beberapa manfaat penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan evaluasi serta saran sebagai bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan dimasa yang akan datang yang berkaitan dengan *Quality Of Work Life*, Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini nantinya dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya sebagai bahan informasi dan referensi dalam kajian yang sama mengenai *Quality Of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.

