

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini persaingan di dalam dunia bisnis semakin ketat, hal tersebut terjadi karena dunia saat ini tengah memasuki era globalisasi. Globalisasi dapat dikatakan sebagai proses integrasi antar negara di dunia. Adanya integrasi tersebut, membuat perbedaan pada suatu negara-negara seperti pada aspek budaya, ekonomi dan politik, tidak lagi dianggap sebagai penghambat untuk meraih tujuan. Dalam proses integrasi setiap negara berusaha mendorong terjadinya pertukaran budaya, kerjasama ekonomi serta politik dengan tujuan memberikan keuntungan satu sama lain. Sehingga efek integrasi tersebut membuat keputusan atau kegiatan pada suatu negara dapat mempengaruhi kondisi pada negara-negara di belahan bumi lainnya.

Pesatnya perkembangan globalisasi sangat terasa di negara Indonesia. Salah satunya dalam bidang ekonomi ditandai dengan maraknya *investor* asing yang datang, dengan tujuan untuk menanamkan modal ataupun perusahaan-perusahaan asing yang masuk untuk melakukan kegiatan operasional di Indonesia. Hal ini memicu persaingan dalam skala internasional, karena akses mengekspansi pasar, sumber daya alam dan manusia pada sebuah negara menjadi semakin mudah dilakukan. Dampaknya bagi perusahaan, terutama perusahaan lokal akan mengerahkan berbagai bentuk strategi untuk menghadapi ancaman persaingan dari perusahaan luar negeri, demi menjaga eksistensi perusahaan.

Globalisasi mampu menciptakan kemudahan dalam mengakses informasi, hal tersebut dapat memberikan dampak positif bagi para *investor* dan pemilik perusahaan. *Investor* akan lebih mudah mencari informasi terkini terkait perusahaan di suatu negara. Pada umumnya *investor* akan memilih perusahaan yang potensial tetapi kurang stabil karena disebabkan minimnya modal keuangan yang dimiliki. Meningkatnya keuangan sebuah organisasi atau perusahaan karena suntikan dana yang diterima, dapat digunakan untuk mendorong perbaikan sistem pengelolaan dan memunculkan inovasi di dalam perbaikan sistem manajemen agar menjadi lebih optimal. Karena di dalam sebuah persaingan bisnis, setiap organisasi atau perusahaan yang terlibat tentu selalu ingin menjadi *leader* atau pemimpin. Maka salah satu strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk memenangkan persaingan yaitu dengan memaksimalkan pengelolaan sumber daya di dalam perusahaan.

Dalam perkembangannya saat ini, keinginan para konsumen sudah semakin bervariasi. Mereka menginginkan sebuah produk dengan inovasi baru namun tidak mengurangi fungsi dari produk tersebut. Oleh sebab itu sangatlah penting bagi perusahaan untuk memfokuskan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas agar memunculkan potensi kreatifitas sehingga SDM dapat memberikan kontribusi inovasi pada produk seperti meningkatkan kualitas suatu produk dengan harga produk tetap terjangkau bagi konsumen. Bagi perusahaan yang menghasilkan produk berupa barang, selain dapat melakukan perbaikan pada sumber daya manusia dapat pula dengan mengoptimalkan kegiatan produksi dengan beralih menggunakan mesin-mesin canggih dalam aktivitasnya.

Mesin-mesin produksi mampu menjaga kualitas *output* suatu barang yang dihasilkan. Selain itu penggunaan mesin produksi bertujuan menekan harga produk, namun di lain sisi tetap menjamin standarisasi produk agar tidak berubah dari waktu ke waktu. Peralatan produksi berbasis mesin membuat keterlibatan manusia berkurang dalam proses produksi dan mereka akan lebih banyak fokus pada bagian kontrol mesin-mesin tersebut. Tetapi salah satu kendala yang membuat perusahaan sulit beralih menggunakan peralatan canggih adalah untuk memiliki mesin modern di perlukan biaya yang tidak sedikit dan alasan lainnya yaitu peralatan mesin membutuhkan perawatan ekstra. Oleh karenanya sebagian besar perusahaan yang memiliki *budget* minim lebih memilih memperkerjakan manusia dalam aktivitas produksinya dan berusaha memperbaiki sistem manajemen secara berkelanjutan guna menciptakan efisiensi dan efektifitas di dalam mencapai target produktivitas.

Peran sumber daya manusia dalam menentukan kesuksesan perusahaan untuk mencapai target sasaran pencapaian begitu besar, hal tersebut akan terasa khususnya pada perusahaan yang masih mengandalkan tenaga manusia dalam segala lini di perusahaan. Sumber daya manusia di dalam perusahaan merupakan alat penggerak atau dapat di gambarkan sebagai mesin perusahaan. Karena begitu vital peran mereka maka sudah sepatutnya kualitas sumber daya manusia yang bekerja harus berkompeten, setidaknya memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Karena dengan sumber daya manusia yang cakap, ulet, berwawasan, dan cekatan akan sangat memberikan dampak terhadap aktivitas-aktivitas yang ada di dalam perusahaan yaitu seperti melancarkan kegiatan pada proses inovasi dan produksi barang.

Individu yang memiliki kompetensi yang baik dan memiliki kinerja bagus akan berusaha meminimalkan kesalahan ketika memproduksi suatu produk, dan mereka akan berusaha menghasilkan target *output* sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan. Selain itu dengan sumber daya manusia yang memiliki wawasan baik dan kreativitas akan mampu memberikan kontribusi ketika dituntut untuk melakukan inovasi dalam menghasilkan produk unik yang berkualitas. Untuk itu, upaya yang dapat dilakukan organisasi atau perusahaan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten, yaitu dengan memfokuskan perbaikan pengelolaan sumber daya manusia.

Manajemen menurut Hasibuan (2018: 1) adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses pemanfaatan sumber daya di sebuah organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai target sasaran yang ditetapkan. Dengan iklim bisnis yang tidak menentu, membuat seorang manajer di sebuah perusahaan harus bisa menunjukkan kapasitasnya dalam mengelola perusahaan dan karyawan. Manajer diharuskan membuat para karyawan menjadi lebih cepat menyesuaikan dengan setiap kebijakan yang diterapkan di perusahaan. Selain itu orang-orang yang diberi tanggung jawab untuk menangani bagian pemasaran, produksi dan keuangan, diharapkan mampu menjalankan tugas di bagiannya masing-masing secara optimal guna membantu perusahaan mencapai target. Karyawan adalah pelaku dalam realisasi strategi yang diterapkan perusahaan. Kecepatan adaptasi akan sangat berguna dalam menjalankan setiap strategi yang digunakan untuk menghadapi iklim bisnis yang dinamis.

Seorang HRD *manager* sangat bertanggung jawab terhadap segala aktivitas yang terjadi di perusahaan. Tugas manajer HRD adalah melakukan kegiatan manajemen terhadap seluruh SDM yang dimiliki organisasi atau perusahaan termasuk dalam hal ini yaitu melakukan perencanaan, perekrutan, pelatihan, dan lain-lain. Dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia, individu atau manusia merupakan unsur yang difokuskan, yaitu terkait hubungan dan peranannya dalam organisasi atau perusahaan. Individu yang bekerja dikatakan sebagai aktor utama yang berperan dalam perencanaan, pelaku, dan sebagai penentu keberhasilan perusahaan. Tujuan organisasi atau perusahaan tidak akan terwujud jika tidak ada peran aktif karyawan meskipun alat yang dimiliki sebuah perusahaan tersebut telah canggih.

Menurut Flippo dalam Hasibuan (2018: 11) MSDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian dengan maksud meraih target yang produktivitas. Komponen individu dalam MSDM adalah pengusaha, karyawan dan manajer, mereka adalah perencana serta pelaku yang selalu berperan aktif disetiap kegiatan perusahaan. Maka sudah sepatutnya dalam hal ini manajer HRD mampu mencari dan menepatkan sosok individu yang sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan. Sudah menjadi hal yang pokok bahwa seorang karyawan di dalam perusahaan selalu diharapkan mampu menghasilkan kinerja optimal dalam setiap tugas yang mereka jalankan. Apabila seorang manajer tidak optimal dalam

mengelola seluruh kegiatan yang berkaitan dengan karyawan maka akan berdampak terhadap kinerja karyawan yang tidak maksimal.

Permasalahan terkait kinerja dapat dijumpai pada salah satu perusahaan swasta yang menjadi objek pada penelitian ini. Perusahaan tersebut bergerak dibidang produksi barang berupa bulu mata palsu yaitu PT Braling Wisnu Satriya. PT Braling Wisnu Satriya merupakan salah satu pabrik penghasil bulu mata palsu yang terletak kota Purbalingga, provinsi Jawa Tengah. Sudah lama kota Purbalingga dikenal sebagai sentra penghasil rambut palsu (*wig* dan bulu mata) terbesar nomor dua di dunia setelah kota Guangzo, di China. Dalam sejarahnya PT Braling Wisnu Satriya, dahulu merupakan pabrik pengolahan kayu, kemudian pada tahun 2009 beralih menjadi pabrik pengolahan bulu mata palsu. Dalam menjalankan unit usahanya, yaitu memproduksi bulu mata palsu, target produksi bulu mata palsu di PT Braling Wisnu Satriya sangat di pengaruhi oleh pasang surutnya permintaan dari konsumen. Selain tujuan penjualan di pasar domestik, produk bulu mata palsu dari PT Braling Wisnu Satriya juga diekspor ke mancanegara.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan di perusahaan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada manajer PT Braling Wisnu Satriya yaitu bapak Agus Mulyanto terkait kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan produksi. Beliau mengungkapkan salah satu permasalahan yang dihadapi, yaitu masih terdapat karyawan yang tidak mampu bekerja dengan giat untuk menghasilkan *output* lebih banyak. Ini menandakan kinerja yang dihasilkan antar karyawan belum optimal. Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2017: 7) menyatakan kinerja

merupakan sebuah hasil yang diberikan oleh pekerja serta mempunyai ikatan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan konsumen serta untuk memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan kata lain kinerja adalah proses dan hasil yang telah dicapai oleh para pekerja sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2018: 94) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang diperoleh dari melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman serta kesungguhan waktu.

Seorang manajer SDM harus dapat memahami faktor-faktor penyebab penurunan kinerja karyawan. Sehingga bisa menemukan solusi yang tepat untuk penanganan yang dilakukan dalam mengatasi hal tersebut. Harapan setiap perusahaan ingin agar individu yang diberikan tanggung jawab mengelola sumber daya manusia mampu mendorong karyawan untuk mampu bekerja dengan cekatan, sungguh-sungguh dan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Di dalam sistem produksi PT Braling Wisnu Satriya, terdapat standar *output* yang harus dikerjakan oleh karyawan agar dapat meraih UMK. Akan tetapi dikarenakan kinerja karyawan produksi tidak merata maka terkadang karyawan produksi ada yang mampu bekerja hanya mencapai target minimum dalam satu hari bahkan terdapat karyawan yang tidak sampai memenuhi target minimum *output*.

Kegiatan produksi bulu mata di PT Braling Wisnu Satriya terdapat tujuh jenis bagian diantaranya *knitting*, gunting, potong bentuk, gosok, oven, gulung, dan *finishing*. Untuk bagian oven pada umumnya menggunakan shift kerja, maka apabila di shift pertama karyawan tidak bisa bekerja memenuhi target minimum akan ditangani karyawan yang bekerja di shift selanjutnya. Kemudian untuk bagian

lainnya seperti *finishing*, dapat dibantu oleh karyawan *freelance*. Selain kedua bagian tersebut pada umumnya pekerjaan bisa dilanjutkan di luar perusahaan. Sehingga karyawan yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target minimum di perusahaan, maka dapat melanjutkan pekerjaan tersebut di rumah. Bagi karyawan yang mampu bekerja cepat, mereka akan meminta pekerjaan tambahan untuk dikerjakan di rumah.

Selanjutnya hasil dari wawancara kedua kepada Bapak Imam Syafangatullah selaku staff keuangan beliau menambahkan pernyataan dari bapak Agus Mulyanto, bahwa dari pihak perusahaan sebenarnya sangat mengharapkan agar para karyawan giat dalam bekerja dan dapat menyelesaikan tugas sesuai target *output* yang diberikan saat jam kerja. Serta untuk jenis pekerjaan yang dapat dikerjakan dirumah, diharapkan pula agar mereka ada keinginan untuk melakukan pekerjaan tambahan dirumah. Hal ini karena berkaitan dengan tenggat waktu pengiriman. Apabila karyawan giat dan mampu bekerja dengan cepat maka pekerjaan tidak membutuhkan bantuan karyawan *freelance*/buruh plasma. Sehingga produk bulu mata cepat selesai dan dapat dikirim sebelum tanggal *deadline* pengiriman dengan tujuan agar konsumen merasa puas, dan manfaatnya mereka akan sering melakukan pemesanan bulu mata palsu pada PT Braling Wisnu Satriya.

Menurut Mahmudi dalam Samsuddin (2018: 80) kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor personal yang salah satunya yaitu komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Bapak Imam Syafangatullah mengungkapkan bahwa PT Braling Wisnu Satriya tidak memberlakukan kontrak kerja. Para karyawan yang

bertahan bekerja umumnya merasa kesejahteraan yang diperoleh sudah cukup. Karyawan merasa penghasilannya terjamin, akan tetapi beliau mengatakan masih terdapat karyawan yang keluar atau *resign* dari perusahaan, dan umumnya mereka dalam usia produktif. Sebenarnya dari pihak perusahaan sendiri sudah memperhatikan karyawan seperti memberikan status sebagai karyawan tetap dengan fasilitas tidak berbeda jauh dengan pabrik lainnya, namun hal tersebut belum mampu menurunkan minat para karyawan untuk mencari perusahaan lain.

Dari hasil pengamatan langsung keinginan berpindah para karyawan dapat disebabkan pengalaman kerja yang diperoleh sedikit, penghasilan yang kurang untuk hidup pemenuhan kebutuhan, dan lingkungan kerja PT Braling Wisnu Satriya kurang diperhatikan seperti kondisi bangunan luar dan ruang kerja produksi sudah standar namun ruangan kurang modern. Para karyawan juga tidak memakai seragam kerja karena mungkin mereka tidak merasa bangga bekerja di perusahaan. Kemudian dari hasil wawancara ketiga dengan bapak Kasimin yang bekerja sebagai *office boy*, beliau mengatakan bahwa hal yang membuat perasaan ingin berpindah disebabkan umur maksimal karyawan untuk pensiun tidak jelas, sehingga para karyawan merasa status mereka sebagai karyawan tetap belum mampu menjamin kehidupan di masa tua nanti. Dilihat dari permasalahan kinerja karyawan produksi yang tidak merata yang tengah dihadapi PT Braling Wisnu Satriya, seharusnya dengan fasilitas-fasilitas standar yang diberikan serta penghasilan yang memadai dan status karyawan membuat keinginan untuk tetap tinggal para karyawan produksi tinggi serta menjadikan memiliki semangat kerja, karena dilatar belakangi

keinginan untuk mempertahankan keanggotaan demi selalu mendapatkan keuntungan dari perusahaan.

Kinerja optimal dari karyawan merupakan hal yang sangat penting, tidak hanya bagi individu itu sendiri namun bagi organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Karena tujuan perusahaan memperkerjakan mereka untuk mendapatkan kinerja dari para individu atau tenaga kerja demi mencapai sasaran produktivitas. Pekerja atau karyawan dapat meraih kinerja yang optimal, apabila hal-hal yang mendorong peningkatan kinerja terpenuhi. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mendorong peningkatan kinerja para karyawan serta meningkatkan komitmen organisasional. Salah satunya yaitu memperbaiki kualitas kehidupan kerja karyawan PT Braling Wisnu Satriya.

Kualitas kehidupan kerja karyawan merupakan permasalahan yang perlu mendapat perhatian khusus, karena merujuk pada suatu pemahaman yaitu kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan keterlibatan serta sumbangsih para anggota kepada organisasi atau perusahaan. Cascio (2006: 24) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah suatu persepsi pekerja terhadap fisik dan kesejahteraan mental mereka di tempat kerja. Artinya perusahaan dalam mendorong kinerja karyawan, berpatok terhadap persepsi kebutuhan para karyawan. Hal ini terlihat dari aspek-aspek yang terkandung di dalam kualitas kehidupan kerja. Seperti pentingnya partisipasi para karyawan, kejelasan karier karyawan, penyelesaian konflik secara musyawarah, komunikasi terbangun kuat antar bagian secara horisontal dan vertikal, kesehatan para karyawan, keselamatan dalam menunaikan kerja, pelatihan karyawan, adanya jaminan hari tua, pendapatan

yang memadai dan lingkungan serta fasilitas kerja yang baik sehingga muncul kebanggaan karyawan karena menjadi bagian dari organisasi.

Seorang karyawan akan lebih merasa dihargai apabila tiap aspek tersebut diwujudkan di tempat kerja mereka. Karyawan tentu mengharapkan organisasi atau perusahaan yang mampu memberikan rasa aman, kemudian rasa kepuasan saat melakukan pekerjaan serta keseimbangan kehidupan kerja yang baik sehingga mereka mampu tumbuh dan berkembang sebagai manusia seutuhnya. Tujuan peningkatan kualitas kehidupan kerja pada akhirnya untuk menciptakan suatu kondisi yang membangkitkan semangat kerja para karyawan ketika melaksanakan tugas dengan harapan tercapainya target perusahaan. Bentuk realisasi dari kualitas kehidupan kerja pada awalnya adalah dengan melibatkan para karyawan membuat keputusan untuk mendesain pekerjaan dan lingkungan kerjanya sendiri agar lebih membangkitkan semangat.

Partisipasi dari para karyawan diharapkan akan mampu memecahkan permasalahan yang menyebabkan kinerja mereka tidak optimal, seperti dalam lingkungan kerja ataupun dalam jabatan pekerjaan itu sendiri apakah perlu adanya peningkatan demi menunjang kinerja. Perusahaan juga dapat memberi pelatihan terhadap pekerja, ini bertujuan agar para karyawan merasa bergairah dan tertantang dalam mengerjakan tugas. Sehingga karyawan merasa tidak bosan dalam melaksanakan tugas. Adanya semua hal tersebut diharapkan akan mengubah persepsi para karyawan yaitu mereka akan menganggap bahwa perusahaan telah memperhatikan aspirasi atau keinginan dari karyawan sehingga mereka akan

berusaha membalas budi dengan mengerahkan kemampuan terbaik yang mereka miliki.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Yuhista, dkk. (2017) terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada *cottage* di pantai tanjung setia pesisir barat Lampung, menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja pada kinerja. Penelitian lain dari Wibowo (2017) yang meneliti terkait hubungan kedua variabel tersebut, menghasilkan kesimpulan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Adapun penelitian dari Setiyadi dan Wartini (2016), Nugraheni (2018), Utomo dan Nugroho (2014), kemudian Sumantri, dkk. (2017) menyatakan kualitas kehidupan kerja juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Maka apabila kualitas kehidupan kerja terealisasi secara optimal dapat berdampak terhadap kinerja karyawan yang semakin meningkat

Akan tetapi dalam penelitian yang pernah dilakukan oleh Ristanti dan Dihan (2016) yaitu meneliti tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja di peroleh hasil positif tetapi tidak signifikan, penelitian tersebut dilakukan oleh mereka pada karyawan di perusahaan yang dikelola pemerintah (BUMN). Kesimpulan hasil penelitian tersebut yaitu terdapat faktor lain yang berperan untuk keberhasilan dalam penerapan kualitas kehidupan kerja. Begitu pula penelitian lain yaitu dilakukan Asharini, dkk. (2018) di PT Madubaru PG-PS Madukismo menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja kemudian diperkuat pula oleh penelitian Kusnoto & Sitorus (2016)

serta Radja, dkk. (2013) yang mengungkapkan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja para karyawan.

Kualitas kehidupan kerja juga dapat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki para karyawan. Dengan kualitas kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasional di dalam diri seorang pekerja. Komitmen organisasional muncul karena bentuk timbal balik dari karyawan terhadap perlakuan perusahaan. Newstrom dalam Wibowo (2016: 188) mengatakan komitmen organisasional merupakan suatu derajat dimana karyawan mengidentifikasi sebagai bagian dari organisasi dan ingin melanjutkan serta berpartisipasi secara aktif di dalamnya. Komitmen organisasional yang tinggi menunjukkan sebuah keberpihakan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi hanya apabila karyawan merasa bahwa pada organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja telah memberikan perhatian khusus terkait apa yang dibutuhkan oleh karyawan dalam hal ini memperhatikan kualitas kehidupan kerja mereka. Sehingga karyawan akan merasa organisasi atau perusahaan memiliki tujuan yang sama dengan para karyawan, yang pada umumnya menginginkan perusahaan menjalankan tanggung jawabnya, sebagai perusahaan yang menaungi karyawan dan menjadi tempat untuk bergantung.

Bentuk tanggung jawab yang dapat diberikan perusahaan di dalam pekerjaan, dapat melalui pelaksanaan dimensi atau aspek dari kualitas kehidupan kerja yang menekankan penghargaan terhadap kemampuan dan perhatian khusus terkait penunjang pekerjaan serta peningkatan kemampuan diri serta memuculkan kebermaknaan terhadap pekerjaan. Sehingga membuat antar karyawan akan

berkerjasama saling membantu dalam memberikan masukan kepada perusahaan. Hal tersebut dapat memunculkan kedekatan emosional yang tinggi antar karyawan dan perusahaan. Karyawan akan merasa sebagai sebuah keluarga dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dampak akhirnya mereka akan enggan keluar untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain dan berusaha bekerja dengan optimal demi perusahaan agar dapat berkontribusi supaya perusahaan tempat mereka bekerja tidak kalah saat bersaing dengan perusahaan lain.

Dalam beberapa penelitian menyatakan kualitas kehidupan kerja atau QWL memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional, seperti pada penelitian oleh Sudaryatun (2014) yang menghasilkan kesimpulan, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya dari Rokhman (2012), Imanni dan Witjaksono (2014) juga menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Oleh sebab itu jika organisasi atau perusahaan yang menginginkan karyawannya memiliki komitmen yang tinggi maka harus memperhatikan kualitas kehidupan kerja para karyawan di perusahaan.

Penelitian lain yang dilakukan Parvar, dkk. (2013) terhadap perusahaan industri minyak, mendapatkan hasil yang sama bahwa kualitas kehidupan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, semua penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja menjadi penyebab tingginya komitmen organisasional karyawan. Namun beberapa penelitian lain membantah anggapan ini, seperti pada hasil penelitian milik Priambodo (2016) yaitu terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap

komitmen organisasional. Dijelaskan dari hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasional. Sehingga peneliti tersebut menyarankan apabila pelaksanaan aspek-aspek selain kualitas kehidupan kerja ditingkatkan maka komitmen organisasional akan ikut naik. Sedangkan pada penelitian yang pernah dilakukan oleh Asharini, dkk (2018) terkait pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional menyatakan bahwa tidak ada pengaruh sama sekali dari kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.

Pada dasarnya perusahaan yang mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan melalui kualitas kehidupan kerja maka secara tidak langsung perusahaan juga sedang berupaya untuk meningkatkan kinerja mereka. Karena komitmen organisasional sangatlah berkaitan dengan keterlibatan para karyawan dengan segala kegiatan perusahaan, karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan sangat aktif dan antusias dalam segala kegiatan yang mereka lakukan demi memajukan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pengertian yang diungkapkan oleh Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2016: 187) yaitu terkait komitmen organisasional adalah suatu derajat individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi atau perusahaan dan terlibat dengan segala aktivitas di dalamnya serta tidak ingin keluar dari organisasi tersebut tersebut. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Samsuddin (2018: 62) menyatakan bahwa komitmen yang tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas perusahaan yang lebih tinggi. Dalam pernyataannya Wibowo (2017: 93) menganggap

produktivitas perusahaan yang tinggi dihasilkan dari kinerja karyawan yang tinggi pula. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional juga merupakan salah satu faktor yang ikut berperan dalam meningkatkan kinerja yang dihasilkan karyawan produksi PT Braling Wisnu Satriya.

Komitmen membuat karyawan berusaha mempertahankan keanggotannya di organisasi karena mereka beranggapan akan rugi secara materi dan non-materi apabila berpindah tempat kerja. Kerugian secara materi yaitu tidak memperoleh pemasukan dan perhatian keselamatan kerja, kesehatan, pengembangan karier seperti yang mereka harapkan. Kerugian non-materi yaitu tidak bisa lagi merasakan kedekatan emosional layaknya keluarga dalam satu perusahaan, musyawarah dalam memecahkan masalah, kebanggaan, perasaan aman dalam menatap masa depan dan tidak merasakan kenyamanan seperti di perusahaan tempat mereka bekerja sekarang. Maka salah satu caranya agar perusahaan mau mempertahankan keanggotaan mereka adalah dengan memberikan kontribusi kinerja kepada organisasi atau perusahaan.

Ini terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Sapitri (2016) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian lain dilakukan oleh Marganingsih dan Martani (2010), kemudian Abrivanto P, dkk. (2014), Ticoalu (2013), serta Khan, dkk. (2010) juga menyatakan hal yang sama, bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dihasilkan para karyawan. Sehingga dapat disimpulkan karyawan yang ingin mempertahankan keanggotaannya akan berusaha menunjukkan sumbangsih terbaik bagi perusahaan.

Namun hasil berbeda didapat pada penelitian yang telah dilakukan oleh Subejo, dkk. (2013) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja. Adapun Nongkeng, dkk. (2012) dalam penelitiannya memperoleh hasil komitmen organisasional sama sekali tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen di PTS kopertis wilayah IX Makassar.

Indikasi perusahaan meningkatkan kualitas kehidupan kerja, adalah meningkatnya komitmen organisasional para karyawan yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja mereka. Hal ini sangat mudah dipahami, bagi seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi, disebabkan maksimalnya penerapan kualitas kehidupan kerja di perusahaan, mereka akan merasa seolah-olah sebagai sebuah keluarga di organisasi dan mengidentifikasi dirinya sebagai bagian yang terikat pada organisasi, kemudian karyawan berusaha menerima nilai, visi misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan. Hal-hal tersebut muncul dikarenakan perhatian khusus dari organisasi atau perusahaan terkait kualitas kehidupan kerja mereka sehingga akan membuat kesan tersendiri terhadap organisasi tersebut, yang membuat karyawan tidak ingin pergi. Mereka yang ingin menetap akan berusaha memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi atau perusahaan.

Dalam penelitiannya Asharini, dkk. (2018) dan Ramadhono (2015) membuktikan hal tersebut, yaitu bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Ketika kualitas kehidupan kerja karyawan telah baik, karyawan akan merespon hal tersebut dengan komitmen, yaitu ingin selalu menjadi bagian dan bertahan serta terlibat bersama organisasi, sehingga

dampak hal tersebut karyawan akan berupaya memberikan kinerja maksimal saat menjalankan setiap tugas demi mencapai target *output* yang ditetapkan. Jadi dapat disimpulkan komitmen organisasional akan muncul di tengah upaya perusahaan meningkatkan kinerja dengan melakukan perbaikan terhadap kualitas kehidupan kerja.

Berangkat dari hasil wawancara terkait permasalahan yang dihadapi perusahaan dan beberapa perbedaan hasil pada penelitian terdahulu. Peneliti ingin menguji hasil temuan tersebut, melalui modifikasi terhadap penelitian Nugraheni (2018) yang meneliti variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dengan menambahkan variabel komitmen organisasional yang akan diteliti pada karyawan produksi PT Braling Wisnu Satriya. Peneliti ingin mengetahui manfaat penerapan dimensi kualitas kehidupan kerja bagi para karyawan agar meningkatkan komitmen para pekerja demi menghasilkan kinerja yang optimal dengan mengangkat judul penelitian, **“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Study Pada Karyawan Produksi PT Braling Wisnu Satriya Purbalingga)”**.

Tabel 1. 1

Jurnal Gap Penelitian

No.	Kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja		
1	Ristanti dan Dihan (2016)	Menggunakan analisis regresi liner	Tidak signifikan
2	Radja, dkk. (2013)	Menggunakan analisis regresi liner	Tidak signifikan
3	Asharini, dkk. (2018)	Metode analisis menggunakan <i>structural equation modeling</i> atau SEM	Negatif

Tabel 1. 2 (lanjutan)

4	Kusnoto dan Sitorus (2016)	Metode analisis menggunakan <i>structural equation modeling</i> atau SEM	Negatif
No.	Kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional		
1	Priambodo (2016)	Metode analisis menggunakan <i>structural equation modeling</i> atau SEM	Tidak signifikan
2	Asharini, dkk. (2018)	Metode analisis menggunakan <i>structural equation modeling</i> atau SEM	Negatif
No.	Komitmen organisasional terhadap kinerja		
1	Subejo, dkk. (2013)	Metode analisis menggunakan <i>structural equation modeling</i> atau SEM	Tidak Signifikan
2	Nongkeng, dkk. (2012)	Metode analisis menggunakan <i>structural equation modeling</i> atau SEM	Negatif

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil wawancara terkait permasalahan yang ada di PT Braling Wisnu Satriya. Ditemukan masih belum meratanya kinerja karyawan yang membuat tidak optimalnya *output* yang dihasilkan para karyawan. Kemudian masih terdapat karyawan *resign* yang masih dalam usia produktif, serta batasan pensiun untuk para karyawan masih belum jelas dan fasilitas lingkungan seperti bangunan dan ruang kerja yang kurang diperhatikan. Hal tersebut dapat disebabkan karena belum maksimalnya penerapan kualitas kehidupan kerja yang mengakibatkan belum kuatnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan sehingga membuat etos kerja karyawan rendah.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian:

1. Adapun tujuan penelitian adalah untuk:

- a. Menganalisis pengaruh signifikan variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja.
 - b. Menganalisis pengaruh signifikan variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel komitmen organisasional.
 - c. Menganalisis pengaruh signifikan variabel komitmen organisasional terhadap variabel kinerja.
 - d. Menganalisis pengaruh tidak langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja melalui variabel komitmen organisasional.
2. Adapun manfaat penelitian, yaitu:
- a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian yang menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Diharapkan dapat memberi masukan, terhadap perusahaan terkait strategi yang dapat di terapkan dalam meningkatkan kinerja, melalui peningkatan dan perbaikan kualitas kehidupan kerja karyawan. Sehingga dapat memunculkan komitmen organisasional karyawan dan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

- b. Bagi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat serta dapat dipergunakan sebagai bahan pembelajaran bagi para akademisi, serta menjadi sumber rujukan bagi para akademisi yang ingin meneliti pada sebuah perusahaan dengan variabel yang sama.

c. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat di pergunakan sebagai solusi apabila di perusahaan atau organisasi memiliki permasalahan yang sama. Terutama terkait masih kurang maksimalnya dalam usaha peningkatan kinerja yang dapat disebabkan belum tingginya komitmen organisasional para karyawan karena kurangnya optimalisasi kualitas kehidupan kerja karyawan.