

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pencapaian tujuan merupakan falsafah bisnis yang akan selalu mendasari setiap aktivitas perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai jumlah tujuan yang berbeda dibandingkan perusahaan lain, tetapi pada umumnya sua

tu perusahaan tidak hanya mempunyai tujuan tunggal tetapi mereka mempunyai banyak tujuan yang akan dicapai. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat tergantung pada faktor manusianya. Dalam hal ini faktor manusia (*man power*) adalah semua orang yang terlibat dalam seluruh kegiatan perusahaan, baik yang berkedudukan sebagai pimpinan maupun karyawan sebagai bawahannya. Manusia dalam setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta merupakan aset paling penting dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan (Siagian, 2008).

Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan organisasi dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM (MSDM) berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal. Dessler (2011) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu perusahaan, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan perusahaan tersebut (Handoko, 2008).

Melihat betapa pentingnya peran SDM bagi perusahaan, menuntut perusahaan untuk bisa mengelolanya secara maksimal agar mampu menunjukkan kinerja unggul. Setiap perusahaan membutuhkan individu yang proaktif dan memiliki komitmen yang tinggi untuk bekerja, sehingga perusahaan mampu bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin kuat (Bakker *et. al*, 2008). Karyawan dengan kinerja unggul saja tidak cukup dalam menghadapi persaingan, sehingga perusahaan membutuhkan karyawan yang terikat pada pekerjaan. *Work engagement* (keterikatan kerja) merupakan sebuah konsep yang bisa mencerminkan bahwa seorang individu tersebut memiliki semangat, fokus, dan juga dedikasi yang kuat dalam bekerja di perusahaan tersebut. *Work engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total, baik fisik,

kognitif, afektif, dan emosional. Menurut Bakker (2011), *work engagement* merupakan keadaan motivasional yang positif yang mengandung karakteristik *vigor dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan sebagai level energi dan resiliensi yang tinggi. *Dedication* dikarakteristikan sebagai keterlibatan kuat yang ditandai rasa antusias dan rasa bangga. *Absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi dan terlibat penuh dalam pekerjaan. Individu yang memiliki rasa keterikatan kerja memiliki dampak seperti rendahnya kecenderungan meninggalkan organisasi sehingga organisasi akan merasa terjamin dengan kehadiran dari pekerja (Bakker, 2011).

Work engagement melibatkan seorang pekerja yang secara penuh terlibat dalam pekerjaannya atau dalam kata lain secara total masuk dan berkelut dengan pekerjaan tersebut, sehingga karyawan tersebut mempunyai tanggungjawab yang sangat besar terhadap pekerjaannya (Mangkuprawira, 2011). Dalam pengertian lain, karyawan yang dirinya dilibatkan atau ikut terlibat pada suatu kegiatan diorganisasinya akan merasa bahwa dirinya dibutuhkan dan punya peran penting dalam organisasi, sehingga dengan adanya dukungan secara psikologis dan fisik akan berpengaruh pada dirinya, hingga merasa benar-benar terikat pada organisasi tersebut.

Karyawan merasa *engaged* dengan pekerjaannya yang diekspresikan dalam perilaku tidak ingin menunda-nunda penyelesaian pekerjaan dan ingin memahami secara mendalam *job description* yang dibebankan kepadanya. Dalam bekerja, tidak hanya kognisi dan perilaku kerja saja yang terlibat tetapi juga kondisi emosional (perasaan) sehingga kondisi ini memunculkan kondisi dimana karyawan merasa menikmati pekerjaan dan merasa dihargai serta dipercayai sebagai bentuk dukungan dari atasan. Kondisi keterlibatan ini membuat karyawan tidak hanya memikirkan perkembangan karir pribadi namun juga ikut memikirkan perkembangan perusahaan secara umum. *Engagement* sangat berkaitan erat dengan lingkungan organisasi. Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) dengan suatu perusahaan maka karyawan memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis; yang mana hal ini akan membuat karyawan akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya terhadap perusahaan. Riset menunjukkan bahwa karyawan yang terikat (*engaged employee*) merupakan karyawan yang lebih produktif (Gallup, 2010). Karyawan yang memberikan kemampuan terbaik akan berimbang pada performa perusahaan.

Work engagement tersebut memiliki banyak hubungan dengan beberapa faktor yang mempengaruhi. Beberapa faktor tersebut akan dibahas dalam penelitian ini antara lain, *quality of work life* (kualitas lingkungan kerja), *self determination* (penggambaran diri seseorang), dan *job performance* (kinerja). *Quality of work life* atau kualitas lingkungan kerja

merupakan teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, yang mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan pekerjaannya. *Quality of work life* merupakan suatu bentuk filsafat yang diterapkan oleh manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia khususnya. Sebagai filsafat *quality of work life* merupakan cara pandang manajemen tentang manusia dalam organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah; kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, terutama yang menyangkut masalah pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka. Sangat penting untuk mengetahui bahwa *Quality of work life* tidak terbatas pada isi suatu pekerjaan akan tetapi juga bagaimana dapat memaanusiakan serta mengakui dan menghargai harkat serta martabat manusia. Adanya kualitas lingkungan kerja ini juga menumbuhkan keinginan para karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi. Apabila seorang karyawan memiliki kualitas lingkungan kerja yang baik, maka ia bisa jadi memiliki *work engagement* yang tinggi. Namun tidak menutup kemungkinan juga pegawai yang mendapat kualitas lingkungan kerja yang baik memiliki *work engagement* yang rendah (Hariandja, 2009).

Self determination merupakan salah satu konsep yang berkaitan dengan motivasi dan kepribadian manusia. Menurut Ramirez (2007) *self determination* adalah suatu perasaan yang terlepas dari keadaan atau hambatan dalam hidup, individu tersebut merasa bahwa dirinya akan mampu mengatasi dan keluar dari suatu hambatan. *Self determination* adalah rasa percaya bahwa individu dapat mengendalikan nasibnya sendiri dan menjadi lebih berwenang atau bertanggung jawab. Jadi dapat diartikan seperti membuat pilihan untuk dirimu sendiri, kemudian belajar untuk memecahkan masalah secara efektif dan mengambil kendali dan tanggung jawab untuk kehidupan dirimu sendiri. *Self determination* berkaitan dengan motivasi dan kepribadian manusia. Seseorang dikatakan telah memiliki *self determination* ketika seseorang tersebut lebih dipengaruhi oleh motivasi dari dalam dirinya sendiri dari pada motivasi dari lingkungan eksternal. Hal tersebut merujuk pada keadaan dimana seseorang memulai suatu aktivitas untuk dirinya sendiri karena merasa aktivitas tersebut menarik dan dapat mencapai kepuasan dengan melakukan aktivitas tersebut. Seseorang telah dikatakan telah memiliki *self determination* ketika seseorang tersebut lebih dipengaruhi oleh motivasi dari dalam dirinya sendiri daripada motivasi dari lingkungan eksternal. Hubungan dengan *work engagement* adalah ketika seorang telah bisa mengontrol *self determination* itu maka karyawan tersebut dapat dengan spontan menaikkan *work engagement* mereka.

Job performance (kinerja) merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2010). Sementara Mangkuprawira (2011) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2011). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kinerja. *Job performance* sangat berkaitan dengan *work engagement* karena apabila seorang karyawan memiliki *work engagement* atau keterikatan kerja, maka karyawan tersebut pasti akan mengedepankan kinerjanya dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa *job performance* atau kinerja karyawan berbanding lurus dengan *work engagement* karyawan dalam suatu perusahaan (Tika, 2010).

Aston Hotel Jember adalah salah satu hotel berstandar internasional yang berada di Kota Jember dengan standar bintang empat yang menawarkan berbagai macam fasilitas sesuai dengan kebutuhan delegasi konferensi, pelancong bisnis perusahaan atau keluarga dalam perjalanan akhir pekan yang menyenangkan. Aston Hotel Jember dilengkapi dengan 147 kamar *Superior* dan *Deluxe*, 5 kamar *Suite* dengan ruang tamu, akses internet gratis, Pusat Kebugaran dan Spa, karaoke VIP, suasana hangat dan santai di Lekker Restaurant yang menyajikan menu internasional, *Lavender Cafe and Pool Bar* (www.astonhotelinternational.com). Sebagai organisasi yang memiliki komitmen bahwa apabila tenaga kerjanya mempunyai motivasi dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya yang dalam hal ini perasaan puas dalam bekerja maka karyawan akan menghasilkan pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi dan manajemen. Untuk itu, perlu adanya perhatian dan upaya dari pihak perusahaan untuk senantiasa mendorong karyawan yang memiliki komitmen kerja tinggi serta dedikasi yang kuat dalam bekerja di Aston Hotel Jember.

Sebagai gambaran mengenai kinerja karyawan pada Aston Hotel Jember berikut ini disajikan data tingkat hunian hotel. Berikut ini disajikan data tingkat hunian Aston Hotel Jember.

Tabel 1.1 Data Tingkat Hunian Aston Hotel Jember Tahun 2014 - 2017

No.	Tahun	Tingkat Hunian (%)	Pertumbuhan (%)
1.	2014	82,4	-
2.	2015	76,9	-6,67
3.	2016	80,6	4,81
4.	2017	85,2	5,71

Sumber: Aston Hotel Jember, tahun 2018

Berdasarkan Tabel 1.1, selama periode tahun 2014-2017 jumlah kamar yang terjual cenderung fluktuatif. Pada tahun 2016 penjualan kamar sempat mengalami penurunan dari 82,4% pada tahun 2015 menjadi 76,9%, namun kembali mengalami peningkatan pada tahun berikutnya menjadi 80,6% dan pada tahun 2017 juga meningkat menjadi 85,2%. Fluktuasinya jumlah kamar yang terjual di hotel ini tentunya harus diantisipasi oleh pihak hotel dengan selalu memperhatikan berbagai faktor khususnya berkaitan dengan sumber daya manusia (pegawai) diantaranya *quality of work life* (kualitas lingkungan kerja), *self determination* (penggambaran diri seseorang), dan *job performance* (kinerja), serta *work engagement*.

Selanjutnya dari data yang diperoleh dari *Human Capital Department* Aston Hotel Jember masih ditemukan karyawan yang kurang disiplin. Ini dilihat berdasarkan tingkat absensi dari karyawan yang sering terlambat masuk kerja. Berikut tingkat absensi karyawan Aston Hotel Jember periode Januari-Desember 2017 dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2 Data Absensi Karyawan Aston Hotel Jember Tahun 2017

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Terlambat	Terlambat Lebih Dari 3X
1.	Januari	114	26	4
2.	Februari	114	19	1
3.	Maret	116	16	2
4.	April	117	24	0
5.	Mei	119	22	0
6.	Juni	118	18	0
7.	Juli	116	14	1
8.	Agustus	116	18	0
9.	September	114	22	2
10.	Oktober	115	24	0
11.	November	117	12	0
12.	Desember	118	19	1

Sumber: Aston Hotel Jember, tahun 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 masih terlihat adanya karyawan yang masih terlambat dalam bekerja. Hal ini tentunya menggambarkan bagaimana kondisi kinerja pegawai yang belum optimal. Peneliti memilih karyawan Aston Hotel Jember karena peneliti melihat adanya isu yang menarik yang terjadi pada Aston Hotel Jember, dimana sebagian

karyawan tampak kurang bersemangat dalam bekerja. Salah satu contoh mereka sampai di ruangan kerja, mereka tidak langsung menyiapkan jadwal atau agenda yang harus diselesaikan pada hari tersebut, sering menunda-nunda pekerjaan, mengobrol berbagai hal di luar pekerjaan, kurang antusias dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagian ada yang menyudahi pekerjaan dan bergegas untuk pulang meskipun waktu belum tepat menunjukkan waktu pulang. Meskipun demikian ada sebagian karyawan yang bersemangat dalam menyiapkan dirinya menghadapi hari tersebut, antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, dan pada saat istirahat tampak ada karyawan yang masih berkulat dengan pekerjaan dan bersedia pulang larut malam atau dengan kata lain karyawan sulit untuk lepas dari pekerjaan yang sedang dihadapinya.

Tabel 1.3 Data Turnover Karyawan Aston Hotel Jember Tahun 2017

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
1.	Januari	114	0	0
2.	Februari	114	1	1
3.	Maret	116	2	0
4.	April	117	1	0
5.	Mei	119	3	1
6.	Juni	118	1	2
7.	Juli	116	0	2
8.	Agustus	116	0	0
9.	September	114	0	2
10.	Oktober	115	2	1
11.	November	117	2	0
12.	Desember	118	0	1

Sumber: Aston Hotel Jember, tahun 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.3 masih terlihat adanya karyawan yang keluar dari Aston Hotel Jember. Hal ini tentunya menggambarkan adanya fenomena *turnover* karyawan pada Aston Hotel Jember. Adanya *turnover* karyawan memberikan indikasi masalah *work engagement* (keterikatan kerja) yang tidak optimal. Berdasarkan pada fenomena tersebut maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh *quality of work life*, *self determination*, dan *job performance* terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember?
2. Apakah *self determination* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember?

3. Apakah *job performance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh *quality of work life* terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember.
2. Mengetahui pengaruh *self determination* terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember.
3. Mengetahui pengaruh *job performance* terhadap *work engagement* karyawan Aston Hotel Jember.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Aston Hotel Jember, sebagai pemberi masukan atau acuan untuk perusahaan agar mampu mengambil kebijakan yang lebih baik dan berhasil mencapai tujuan awal yang sudah direncanakan.
2. Prodi Manajemen dan Fakultas Ekonomi, sebagai acuan dan referensi bagi kalangan akademis, khususnya yang akan melakukan kajian bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta dapat dijadikan dokumen akademik dalam pengembangan ilmu pengetahuan terkait tentang konsep *quality of work life*, *self determination*, *job performance*, dan *work engagement*.
3. Peneliti, sebagai referensi untuk menambah ilmu, wawasan, serta pengalaman dalam menerapkan ilmu yang didapat selama kuliah ke dalam praktik nyata serta merangsang daya pikir peneliti dalam menarik kesimpulan terkait dengan sumber daya manusia.