

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah unsur penggerak, mengarahkan, mengembangkan, serta mempertahankan kegiatan organisasi atau perusahaan. Pengelolaan karyawan sebagai SDM dalam organisasi merupakan kunci kesuksesan atau kegagalan yang menentukan keberhasilan perusahaan di masa mendatang (Ketut, 2016). Perusahaan perlu mengembangkan manajemen sumber daya manusia (MSDM), dikarenakan setiap perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan sumber daya yang dimilikinya. Oleh karena itu perusahaan perlu memiliki cara yang tepat untuk mengembangkan karyawannya agar dapat mendorong kemajuan perusahaan dan meningkatkan produktivitas (Iqram, 2019). Saat ini organisasi dapat memahami betapa pentingnya mempertahankan karyawan sebagai sumber daya bagi perkembangan organisasi, disisi lain karyawan merupakan individu yang mempunyai perasaan akan kebutuhan dan harapan tertentu (Febriani et al., 2022).

Permasalahan yang ditemukan saat ini di Indonesia, hal ini dapat ditemukan dari hasil *survey JobStreet*, (2022) dengan jumlah responden sebanyak 14.387. Sejumlah 62% responden mengaku bahwa tidur malamnya tidak nyenyak karena memikirkan pekerjaan yang belum tercapai dan urusan kantor lainnya yang begitu banyak. *Survey* tersebut membuktikan pula bahwa ternyata permasalahan pekerjaan masih terus menghantui karyawan hingga malam hari menjelang tidur. Sebanyak 50% karyawan mengaku masih memikirkan pekerjaan seperti *deadline* proyek dan pekerjaan yang terpaksa tertunda karena ketidakhadiran karyawan dikarenakan sedang sakit, yang menyebabkan kualitas hidup dan pekerjaannya terganggu atau disebut dengan *quality of work life*.

Quality of work life adalah ditentukan oleh berbagai faktor, diantaranya parameter psikososial, kondisi kesehatan, dan kesejahteraan di tempat kerja, serta kecukupan sumber daya dan prasarana kerja yang disediakan. Kebijakan dan peraturan yang dibuat berdasarkan pertimbangan individual karyawan telah memberikan peningkatan produktivitas yang signifikan karena komponen subjektif, seperti kepercayaan, komitmen, kepuasan, dan kontrol (Leitão et al., 2019)

Dikatakan oleh Avianti & Kartika, (2017) dalam penelitiannya, bahwa karyawan menganggap kurang mendapat kesempatan untuk menunjukkan kemampuan yang dimiliki dan kurangnya ketersediaan pengembangan karier, seperti program pelatihan maupun beasiswa. Padahal, pengembangan karier tersebut merupakan salah satu strategi dalam meningkatkan *quality of work life*. Sebesar 52% karyawan menganggap penting adanya pemenuhan faktor-faktor *quality of work life* Perusahaan perlu mengakui bahwa *quality of work life* dapat menjadi strategi sumber daya manusia untuk dapat mempromosikan dan menjaga suasana kerja dengan baik, sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan mampu memenuhi tujuan perusahaannya (Walia, 2016).

Persaingan dalam dunia usaha yang semakin ketat menjadikan perusahaan sadar akan pentingnya melakukan pemenuhan *quality of work life* pada setiap karyawan, yang akhirnya akan berusaha memberikan perhatian lebih (Allam & Shaik, 2020). Menurut Sumathi, (2017) dalam penelitiannya mengatakan bahwa *quality of work life* adalah kualitas hubungan antar karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan, kepedulian terhadap pekerjaan pada setiap karyawan maupun organisasi. Untuk tercapainya tujuan organisasi maka kebutuhan karyawan juga harus terpenuhi, karena *quality of work life* berkontribusi langsung terhadap pemanfaatan, pengembangan, dan tercapainya tujuan organisasi serta sumber daya manusia

Untuk memperkuat fenomena dan masalah yang akan diteliti, peneliti melakukan survey lapangan secara langsung pada beberapa karyawan terkait tentang *quality of work life* yang bekerja di perusahaan X Jakarta. Hasil *survey* di lapangan dari 17 responden diantaranya 13 responden pernah memiliki

pikiran untuk mengundurkan diri dari pekerjaan, dikarenakan merasa tidak ada kedekatan dengan atasan atau tidak terjalin hubungan dengan baik, ditugaskan bekerja di luar jam kerja namun tidak dibayar sebagai lembur, tidak pernah diberikan apresiasi oleh atasan karena sudah melakukan pekerjaan dengan baik.

Seharusnya *Quality of work life* yang baik dapat memotivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik di tempat kerja dan dapat menghabiskan waktu berkualitas bersama rekan kerja. Oleh karena itu, seharusnya organisasi mulai membuat kebijakan atau strategi pada pengembangan dan kebahagiaan karyawan secara menyeluruh untuk memotivasi dan mengurangi tingkat stress tanpa membahayakan kesehatan ekonomi pada perusahaan (Merdiaty et al., 2019).

Perusahaan yang masih kurang memperhatikan *quality of work life*, kemungkinan besar akan mengalami kesulitan untuk mendapatkan atau mempertahankan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, bahkan akan sulit untuk membangkitkan kembali kinerja karyawan yang sudah ada. Maka dari itu, sering kali perusahaan akan menghadapi kondisi perpindahan karyawan, karena karyawan lebih memilih untuk bekerja di tempat atau perusahaan lain yang bisa menerapkan berbagai faktor *quality of work life* yang lebih menjanjikan (Priyono, 2020).

Quality of work life mewakili tingkat kebebasan yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam memastikan fungsi pekerjaan apakah sudah sesuai dengan kebutuhan dan minat pribadi. Kebijakan dan prosedur, gaya kepemimpinan, operasi, dan faktor tindakan umum, mempunyai pengaruh yang mendalam dan dapat memengaruhi bagaimana karyawan memandang *quality of work life*. (Kara et al., 2018). Menurut Audia et al., (2022) upaya untuk mengkondisikan *quality of work life* yang penuh tantangan, perlu dukungan manager selaku pemimpin untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan organisasi. *Quality of work life* menawarkan wawasan yang berharga bagi manajer mengenai perhatian utama pada karyawan, menumbuhkan rasa kepemilikan, kemampuan untuk mengendalikan diri, keamanan, dan rasa tanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan (Abadi F, 2019).

Menurut Waite & Robbins, (2017) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, memberi contoh, serta memberi motivasi kepada karyawan, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan karyawan. Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuan dalam melaksanakan program-program, tetapi lebih dari itu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasi, anggota, atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif, sehingga karyawan mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan juga sebagai prosedur interaksi antar personal melalui seorang pemimpin mengubah bawahan, menciptakan visi dari tujuan yang layak, dan bekerja menuju tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi terdapat lima gaya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi diantaranya *transformational leadership* yang dicetuskan pertama kali oleh Bass, (2005) jenis kepemimpinan yang berfokus pada perubahan perspektif sosial individu dan keseluruhan sistem sosial menjadi lebih baik. Kepemimpinan ini berusaha untuk menciptakan nilai dan meningkatkan positif diantara karyawan yang mengikuti pemimpin. Kemudian gaya selanjutnya adalah *transactional leadership* pertama kali diperkenalkan oleh Bass, (2005) kecenderungan pemimpin untuk mengamati dan mencari berbagai penyimpangan dari standar dan prosedur, untuk mengambil tindakan memperbaiki tim yang dipimpin, sehingga pemimpin cenderung untuk turun tangan atau lepas tangan ketika prosedur dan standar tidak terpenuhi

Selanjutnya *authoritarian leadership* yang diperkenalkan oleh Goleman, Boyatzis, (2013) merupakan pemimpin yang berwibawa dalam memberikan arahan dan tujuan umum kepada tim untuk tercapainya suatu tujuan yang diinginkan, pemimpin akan mendominasi dan memaksakan pendapat pribadi untuk bisa diterima oleh semua anggota tim. kemudian *democratic leadership* diperkenalkan juga oleh Goleman, Boyatzis, (2013) setiap anggota tim memiliki hak suara yang sangat berharga dan keinginan untuk didengar oleh pemimpin.

Tempat kerja seperti ini biasanya lebih mudah menyesuaikan diri dan kerja sama tim yang kuat, sehingga dapat memberikan pengaruh besar untuk karyawan yaitu melakukan meeting yang lebih lama dan lebih sering untuk mengadakan diskusi pendapat orang untuk mencari ide.

Kepemimpinan adalah salah satu faktor kunci dalam menentukan perubahan di masa depan dan mengembangkan visi organisasi yang sangat jelas dan spesifik. Berbicara tentang masalah kepemimpinan tidak lepas dari apa yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan, di mana kepemimpinan yang melayani adalah salah satunya (Aldrin & Yunanto, 2019). *Servant leadership* dipopulerkan oleh Greenleaf, (2002) yang mencetuskan pertama kali bahwa seharusnya pemimpin adalah orang yang paling melayani didalam organisasi. Kepemimpinan ini berfokus membantu individu untuk mengembangkan dirinya, hal ini dilakukan dengan memberikan kesempatan karyawan untuk terlibat agar berhasil dalam pekerjaan maupun kehidupan dan memperlakukan karyawan dengan lebih manusiawi bukan berdasarkan pada posisi dan kekuasaan yang dimiliki (Chughtai, 2016). Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* tersebut akan mampu memberikan pengaruh positif terkait hubungan dengan para karyawan dan tidak menimbulkan rasa segan ataupun ketakutan yang berlebihan (Wikasiwi et al., 2023).

Menurut Harju et al., (2018) *servant leadership* dianggap dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan mendorong serta melibatkan karyawan mengambil inisiatif dan menentukan cara kerja. Pemimpin secara tidak langsung dapat memahami permasalahan-permasalahan yang terjadi terkait kurangnya *quality of work life* pada kinerja karyawan, misalnya kurangnya pemberian kesempatan untuk berkembang dan masa depan karir yang kurang jelas, sehingga menyebabkan karyawan menjadi sulit dalam mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dirinya.

Seorang pemimpin diharapkan tidak hanya mempengaruhi arah jalannya organisasi atau perusahaan namun sekaligus harus sejalan dengan kinerja yang relevan dan mampu mengantisipasi kedepannya dengan segala kemungkinan yang akan terjadi. *Servant leadership* merupakan salah satu gaya kepemimpinan

yang memiliki suatu pendekatan berbeda karena fokus utamanya adalah melayani anggota atau pengikutnya dengan kebutuhan *quality of work life* (Diri, 2020).

Menurut Liden et al., (2014) *servant leadership* adalah seorang pemimpin yang bertujuan untuk melayani dan memenuhi kebutuhan anggota tim atau organisasinya sebelum memikirkan kepentingan dirinya sendiri. Maka dari itu *servant leadership* seringkali mengandalkan sumber daya pribadi seperti empati, ketulusan, dan rasa peduli terhadap orang lain, agar *quality of work life* terpenuhi oleh sumber daya pribadi dan dapat memperlihatkan peran dalam bentuk *servant leadership* yang efektif. Sedangkan Menurut Choliq, (2020) bahwa *servant leadership* merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain yang pada umumnya untuk bisa *quality of work life* sesuai dengan tujuan dan sasaran yang berlaku.

Servant leadership didasarkan pada tumpuan bagaimana seorang pemimpin dapat mengandalkan komunikasi untuk memahami kebutuhan, keinginan, serta tujuan yang berpotensi kepada para karyawannya, hal ini secara aktif akan mendorong kepercayaan diri dalam tercapainya suatu potensi karyawan dilingkungan kerja (Erkutlu & Chafra, 2015). *Servant leadership* merupakan perasaan alami yang diinginkan oleh setiap individu untuk mengelola orang lain, memberikan bantuan kepada karyawan dengan *problem solving* pekerjaan, serta dapat memberikan prioritas utama terhadap pegawai dalam pengembangan karir dengan senantiasa berperilaku terbuka, adil, dan jujur (Lapointe & Vandenberghe, 2018).

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dan diperkuat dengan adanya data empiris mengenai variabel yang berhubungan dengan *servant leadership* terhadap *quality of work life*, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan *Servant Leadership* dengan *Quality of Work Life* pada Karyawan X di Jakarta”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada penelitian sebelumnya, penulis merumuskan beberapa pendapat dari penelitian-penelitian terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Audia et al., (2022) bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja kerja yang dimediasi oleh *quality of work life*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardiyanti et al., (2021) menemukan bahwa *servant leadership* berpengaruh sebesar 48,6% terhadap *quality of work life* merupakan temuan yang penting dalam penelitian. Pada dasarnya hal ini *life* karyawan generasi milenial dapat dijelaskan oleh faktor *servant leadership* yang diterapkan dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Merdiaty et al., (2019) bahwa ditemukan ada pengaruh langsung antara *servant leadership* terhadap *quality of work life* yang dilakukan pada karyawan perusahaan akuntansi, dimana pemimpin berfokus pada pelayanan kepada anggota timnya dan mengutamakan kebutuhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan memperbaiki kualitas kehidupan kerja karyawan.

Penelitian lanjutan dari Kucukoglu & Akca, (2019) terdapat hasil yang menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif antara beberapa variabel yaitu mulai dari *servant leadership*, kepercayaan pada pemimpin, dan *quality of work life*.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Sumathi, (2017) bahwa *quality of work life* yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan, struktur organisasi, peluang pertumbuhan pribadi, lingkungan kerja, sistem pemberian upah yang adil, dan keseimbangan dalam kehidupan pribadi. Hal ini dapat menciptakan dasar yang kuat untuk memahami kualitas kehidupan kerja dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas maka, timbul pertanyaan yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini apakah ada hubungan *Servant Leadership* dengan *Quality of Work Life* pada Karyawan X di Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini didasari oleh rumusan masalah diatas yaitu untuk mengetahui hubungan *servant leadership* terhadap *quality of work life* pada X Karyawan di Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1.4.1** Manfaat Teoritis yang diharapkan adalah untuk memperkaya kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai hubungan *servant leadership* terhadap *quality of work life* yang dirasakan oleh karyawan dan mengalami ketidakpuasan dalam pekerjaan. Serta untuk memvalidasi hipotesa dengan serangkaian pembuktian yang dilakukan.
- 1.4.2** Manfaat Praktis yang diharapkan dalam penelitian ini untuk menjadi bahan evaluasi bagi pemimpin agar dapat meningkatkan *quality of work life* pada karyawan, serta meningkatkan efektivitas untuk perusahaan maupun organisasi yang menjadi objek penelitian.

