

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam situasi saat ini, lingkungan internal dan eksternal telah berubah dengan cepat, karena kondisi ekonomi negara yang tidak stabil, kerusuhan politik, perubahan sosial, dan perubahan lingkungan kerja. Akibatnya, banyak organisasi telah melakukan reformasi dan perubahan model manajemen, berbagai kebijakan, dan struktur organisasi agar sesuai dengan perubahan saat ini. Perubahan ini secara langsung mempengaruhi karyawan dalam organisasi; mereka dituntut untuk mengadopsi dan beradaptasi sesuai dengan kebijakan dan model manajemen baru. Selain itu, dapat menimbulkan dampak positif dan negatif. Sisi positifnya, sebuah organisasi akan memiliki manajemen yang lebih efisien, karyawan yang berdedikasi dan antusias dengan tujuan bersama, dan seterusnya. Perubahan yang terjadi terlalu tiba-tiba dan cepat dapat menimbulkan efek negatif seperti; karyawan tidak memiliki komitmen organisasi, berperilaku buruk, dan terus menurun dalam kepuasan kerja. Karyawan juga menemukan pekerjaan yang lebih baik dengan peluang yang lebih baik untuk maju dalam karier mereka, gaji yang lebih baik, lingkungan dan penerimaan yang lebih baik. Akibatnya, efek negatif ini dapat menyebabkan banyak pergantian pekerjaan (Traiyotee, dkk, 2019:267).

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, dkk, 2014:97). Kinerja karyawan bukan hanya sekedar informasi untuk mendapatkan promosi atau penempatan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kinerja.

Perilaku kewarganegaraan organisasi tidak tertulis dalam persyaratan kerja tetapi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan yang ingin dimiliki oleh setiap organisasi. Alasan untuk ini adalah memiliki karyawan dengan perilaku kewargaan organisasi berarti bahwa mereka berdedikasi untuk bekerja, yang memproyeksikan efek positif bagi organisasi. Jika manajemen sebuah organisasi memprioritaskan dan mempromosikan perilaku kewargaan organisasional bagi karyawannya, organisasi itu pada akhirnya akan menjadi sukses dan sejahtera (Traiyotee, dkk, 2019:268).

Quality of work life (QWL) yang baik telah menjadi prasyarat bagi organisasi untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang efisien dan berbakat, dan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut menjalankan tugasnya secara efektif dan sepenuh hati. Di era sekarang ini, kemajuan teknologi sangat pesat sehingga menimbulkan konflik pekerjaan-keluarga, dan dampak dari meningkatnya stres terlihat dalam bentuk terhambatnya pertumbuhan dan perkembangan individu yang akibatnya berdampak buruk pada kinerjanya. Untuk terus mencapai status ekonomi yang lebih tinggi dalam skenario persaingan saat ini, orang-orang bekerja sangat keras, untuk jam kerja yang lebih lama, dan bahkan dalam kondisi kerja yang buruk (Thakur dan Sharma, 2019: 327).

Orang yang diberdayakan memiliki rasa makna. Mereka merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi mereka dan mereka peduli dengan apa yang mereka lakukan. Ini melibatkan kesesuaian antara persyaratan peran kerja seseorang dan keyakinan, nilai, dan perilaku seseorang. Orang yang diberdayakan memiliki rasa kompetensi atau *self-efficacy* khusus untuk pekerjaan mereka dan mereka memiliki keyakinan tentang kemampuan mereka untuk melakukan aktivitas kerja dengan baik dan dengan keterampilan. Akhirnya, orang yang diberdayakan memiliki rasa dampak. Mereka percaya bahwa mereka memiliki pengaruh pada unit kerja mereka dan bahwa mereka dapat mempengaruhi hasil strategis, administratif atau operasional di tempat kerja dan bahwa orang lain mendengarkan ide-ide mereka (Ng'ang'a dan Moronge, 2017:681).

PT Nikorama Citra Tobacco merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri produsen sigaret yang berada di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Sejak didirikan pada tanggal 4 Agustus 1994, PT Nikorama Citra Tobacco berfokus pada produksi sigaret kretek yang merupakan salah satu warisan kekayaan alam asli Indonesia dengan cita rasa yang khas.

Berkiprah selama hampir tiga dekade, PT Nikorama Citra Tobacco dikenal sebagai salah satu produsen sigaret kretek. Beberapa produk yang dilahirkan diantaranya; kategori Sigaret Kretek Mesin Reguler (SKMR); Niko Internasional, yang diluncurkan pada tahun 1995, kemudian disusul produk kategori Sigaret Kretek Tangan (SKT); Matra di tahun 2001. Seiring dengan berkembangnya bisnis, di tahun 2020, PT Nikorama Citra Tobacco

meluncurkan dua produk baru yakni Niko Nextion dalam kategori SKMR dan Janaka dalam kategori SKT. salah satu indikator pengukur kinerja karyawan yaitu tercapainya target produksi setiap harinya, namun berdasarkan data dari HRD PT Nikorama Citra Tobacco menunjukkan bahwa target belum terpenuhi sebagaimana dapat diketahui dari tabel berikut ini.

Tabel 1.1

Pencapaian Target Produksi SKT PT Nikorama Citra Tobacco Tahun 2021

No	Bulan	Target	Realisasi	Persentase
		(pack)		
1.	Januari	300.000	289.100	96,4%
2.	Februari	300.000	292.500	97,5%
3.	Maret	300.000	278.200	92,7%
4.	April	300.000	290.400	96,8%
5.	Mei	300.000	294.600	98,2%
6.	Juni	300.000	286.800	95,6%
7.	Juli	300.000	279.800	93,3%
8.	Agustus	300.000	285.900	95,3%
9.	September	300.000	294.200	98,1%
10.	Oktober	300.000	295.100	98,4%
11.	November	300.000	296.000	98,7%
12.	Desember	300.000	288.900	96,3%
Rata-rata				96.4%

Sumber: HRD PT Nikorama Citra Tobacco, 2022.

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwasanya target produk Sigaret Kretek Tangan yang diproduksi PT. Nikorama Mejobo Kudus belum maksimal baru sebesar 96,4%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Kurang maksimalnya kinerja karyawan tersebut

disebabkan karena perilaku kewargaan organisasi misalnya karyawan yang tidak memiliki keinginan membantu rekan kerja yang belum menyelesaikan tugasnya. Hal tersebut juga di sebabkan kehidupan kerja yang kurang berkualitas, misalnya dengan tingginya persaingan kerja antar karyawan serta pemberdayaan karyawan yang kurang maksimal.

Inkonsistensi hasil penelitian terdahulu merupakan latar belakang dilakukannya penelitian mengenai kinerja karyawan ini. Misalnya pada variabel *quality of work life*, temuan penelitian Mulyana, dkk (2021), Thakur dan Sharma (2019) menyatakan bahwa *quality of work life* memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan temuan penelitian Fadzilah (2016) yang menyatakan bahwa *quality of work life* tidak memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Selanjutnya pada aspek *empowerment*, temuan penelitian Ayudia dan Suhartini (2020), Fadzilah (2016) serta Prabandari dan Adi (2021) menyatakan bahwa *empowerment* memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan temuan penelitian Thakur dan Sharma (2019) yang menyatakan bahwa *empowerment* tidak memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Kemudian temuan penelitian Mulyana, dkk (2021), Ayudia dan Suhartini (2020) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan temuan penelitian Prabandari dan Adi (2021) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Demikian halnya pada aspek-aspek yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, temuan penelitian Traiyotee, dkk (2019) yang menyatakan bahwa *quality of work life* memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior*. Namun berbeda dengan temuan penelitian Andika dan Darmanto (2020) yang menyatakan bahwa *quality of work life* tidak memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior*.

Selanjutnya pada aspek *empowerment*, temuan Ayudia dan Suhartini (2020) dan Antony dan Sujatha (2017) menyatakan bahwa *empowerment* memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior*. Namun berbeda dengan temuan penelitian Ng'ang'a dan Moronge (2017) yang menyatakan bahwa *empowerment* tidak memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh *quality of work life* dan *empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*, dengan judul **“Pengaruh *Quality of Work Life* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* Studi pada PT. Nikorama Mejobo Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Agar permasalahan tidak menyimpang dari apa yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah yang berguna untuk memudahkan

penulis dalam melaksanakan penelitian. Maka penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti secara garis besar membahas mengenai pengaruh *quality of work life* dan *empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada PT. Nikorama Mejobo Kudus. Maka dalam penelitian ini peneliti membatasi permasalahan sebagai berikut:

1. Variabel dalam penelitian ini meliputi *quality of work life*, *empowerment*, kinerja karyawan dan *organizational citizenship behavior*.
2. Obyek penelitian di PT. Nikorama Mejobo Kudus.
3. Subyek penelitian pada karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus bagian produksi.
4. Waktu penelitian ini adalah 3 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan tabel realisasi produksi yang diperoleh dari HRD PT Nikorama Citra Tobacco menunjukkan bahwasanya target produk Sigaret Kretek Tangan yang diproduksi PT. Nikorama Mejobo Kudus belum maksimal baru sebesar 96,4%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Kurang maksimalnya kinerja karyawan tersebut disebabkan karena:

1. *Organizational Citizenship Behavior*: karyawan yang tidak memiliki keinginan membantu rekan kerja yang belum menyelesaikan tugasnya.

2. *Quality of Work Life*: kehidupan kerja yang kurang berkualitas, misalnya dengan tingginya persaingan kerja antar karyawan.
3. *Empowerment* : pemberdayaan karyawan yang kurang maksimal.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus?
2. Bagaimanakah pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus?
3. Bagaimanakah pengaruh *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus?
4. Bagaimanakah pengaruh *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus?
5. Bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus?
6. Bagaimanakah pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus?
7. Bagaimanakah pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus.
2. Menganalisis pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus.
3. Menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus.
4. Menganalisis pengaruh *empowerment* terhadap *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus.
5. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan PT. Nikorama Mejobo Kudus.
6. Menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus.
7. Menganalisis pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* PT. Nikorama Mejobo Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari beberapa tujuan penelitian di atas, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi dan pengetahuan baru terkait dengan hubungan antara *quality of work life*, *empowerment*, kinerja karyawan dan *organizational citizenship behavior* dalam sebuah organisasi. Penelitian ini juga memberikan kesempatan

dalam menerapkan teori, khususnya teori sumber daya manusia secara langsung dalam praktik lapangan.

2. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan sekaligus digunakan sebagai bahan masukan mengenai *quality of work life*, *empowerment*, kinerja karyawan dan *organizational citizenship behavior* dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dan dapat dijadikan referensi bagi pihak lain sebagai acuan penelitian-penelitian yang akan dilakukan.

