

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi yang melayani kepentingan publik seperti organisasi pemerintah, menginginkan adanya pencapaian maksimal yang terkait dengan peningkatan hasil kerja demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai keberadaan dan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, dibutuhkan kemampuan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas.

Namun dari berbagai hasil penelitian didapati bahwa kualitas aparatur masih jauh dari memadai dan buruknya kinerja pegawai pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Adanya tanggapan masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah yang belum menunjukkan kapabilitas yang tinggi serta tidak profesional dan berkualitas dalam menjalankan tugasnya dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi dalam biokrasi yang semakin buruk serta berakibat pada tingkat kepercayaan (*trust*) masyarakat terhadap birokrasi menurun. Birokrasi yang diharapkan mampu menjadi motivator dan sekaligus menjadi katalisator terhadap bergulirnya pembangunan, ternyata tidak mampu menjalankan perannya sebagai birokrasi yang mengedepankan kemampuan penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, maka salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja

yang optimal. Salah satu factor dalam menunjang kinerja pegawai adalah *Quality of Work Life*.

Quality of work life (kualitas kehidupan kerja) merupakan suatu proses dimana pihak organisasi memberikan respon terhadap kebutuhan pegawai dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para pegawai memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja dalam organisasi. *Quality of work life* (QWL) merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi karena dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau pegawai terhadap organisasi. QWL sebagai pendekatan untuk bernegosiasi dengan pegawai, yaitu upaya manajemen untuk memelihara kebugaran mental para karyawan, hubungan industrial yang serasi, manajemen yang partisipatif dan salah satu bentuk intervensi dalam pengembangan organisasional (Moghini, et.al, 2013). Banyak faktor yang menjadi penyebab quality of work life, diantaranya karena faktor hasil yang mereka terima dari organisasi (keadilan distributive), kebijakan formal atau proses dengan nama suatu pencapaian dialokasikan (*procedural justice*) dan perilaku interpersonal ketika kebijakan formal atau proses pengalokasikan hasil dilaksanakan (*interactional*).

Keadilan distributif terkait dengan hasil keadilan yang dirasakan (seperti pembayaran dan promosi (Wang, 2010). Keadilan distributive merupakan keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana sumber daya dan penghargaan didistribusikan di seluruh organisasi. Keadilan distributive lebih mengarah pada keadilan dari tingkat atas sampai bawah, sehingga setiap anggota organisasi

merasa menerima sumber daya yang layak. Semakin keadilan tersebut lebih mengarah keadilan dari tingkat atas sampai bawah, maka tentu akan semakin memberikan respon terhadap kebutuhan pegawai dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para pegawai yaitu dengan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja dalam organisasi. Hal ini sesuai pernyataan Cropanzano, et.al (2007) menjadikan bahwa keadilan dikatakan memiliki potensi berarti dalam menumbuhkan manfaat bagi karyawan maupun organisasi yang mencakup kepuasan, kepercayaan, peningkatan kinerja hingga kualitas kehidupan kerja pada organisasi.

Procedural justice merupakan konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima (Noe, et.al, 2011). Lambert (2003) juga menjelaskan bahwa keadilan procedural penting dalam membentuk kualitas kehidupan kerja seseorang. Prosedur dinilai adil jika dilaksanakan secara konsisten, tanpa kepentingan pribadi, berdasarkan informasi yang akurat, dengan peluang untuk memperbaiki keputusan, dengan kepentingan semua pihak terkait yang diwakili, dan mengikuti moral dan etika. Keadilan prosedural mempengaruhi persepsi individu tentang keadilan sehubungan dengan kenaikan gaji dan promosi serta kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja (Jafari et al., 2011). Semakin tinggi keadilan procedural, maka pegawai akan merasakan keadilan dengan imbalan yang diterima, sehingga tentu akan mempengaruhi respon pegawai dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja dalam organisasi.

Keadilan *interactional* sebagai persepsi individu tentang sampai dimana seorang karyawan diperlakukan dengan penuh martabat, perhatian dan rasa hormat (Robbins dan Judge, 2008). Dengan demikian keadilan interaksional yang dirasakan bergantung pada reaksi karyawan terhadap cara di mana pengawas langsung mereka melaksanakan prosedur formal (McCain et al., 2010). Pengalaman keadilan interaksional dapat mengubah reaksi terhadap hasil keputusan, karena kepekaan dapat membuat orang merasa lebih baik dalam meningkatkan kualitas kerjanya (Mhogini, et.al, 2013). Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pegawai merasakan keadilan dalam hubungan interpersonal dan akses informasi, maka tentu akan semakin meningkatkan kualitas kehidupan kerja pada organisasi.

Kantor Pertanahan Kota Semarang merupakan instansi pemerintah yang bertugas melaksanakan pertanahan. Pelayanan pertanahan mempunyai arti strategis bagi kepentingan masyarakat untuk memberikan jaminan kepastian hukum dan perlindungan hukum atas suatu bidang tanah. Penyelenggaraan pelayanan pertanahan oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) harus dikelola secara profesional dalam pelayanan pertanahan. Bahkan pemerintah sendiri lagi gencar-gencarnya menyadarkan masyarakat untuk mengurus sertifikat sebagai kepastian hukum dan perlindungan atas tanah yang dimiliki. Hal yang melatarbelakangi permasalahan bahwa selama ini persepsi masyarakat menganggap dalam pelayanan pertanahan untuk mendapatkan sertifikat sangat buruk, karena tidak sesuai dengan yang diharapkan masyarakat, sehingga bukan menjadi rahasia lagi jika persepsi untuk mendapatkan sertifikat sangat sulit dan berbelit-belit, memerlukan waktu yang lama dengan biaya sangat mahal.

Fenomena ini menunjukkan bahwa persepsi masyarakat masih menganggap bahwa kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang masih belum optimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada laporan kinerja pelayanan Kantor Pertanahan Kota Semarang berikut ini :

Tabel 1.1
Laporan Kinerja Pelayanan
Kantor Pertanahan Kota Semarang Tahun 2016

No	Keterangan	Target (hari kerja)	Jumlah Berkas	Penyelesaian (Berkas)	Capaian (%)	% Masalah
1.	Pendaftaran Tanah Pertama Kali	120	11.072	8.759	79	21
2.	Pemecahan, pemisahan, penggabungan sertifikat	15	1.830	1.382	75	25
3.	Sertifikasi tanah pemerintah	15	45	43	96	4
4.	Peralihan hak atas tanah	5	3.983	3.443	86	14
5.	Penerbitan sertifikat hak tanggungan	7	1.797	1.743	97	3
6.		5	435	434	99	1
7.	Perubahan hak atas tanah Hak tanggungan / Roya	7	474	424	89	11

Sumber : Kantor Pertanahan Kota Semarang, 2017

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa masih banyak kinerja layanan yang diberikan Kantor Pertanahan Kota Semarang belum sesuai dengan capaian yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal. Faktor yang menjadi permasalahan dalam keterlambatan dalam penyelesaian berkas diantaranya adalah karena sering terjadi perbedaan persepsi dari para petugas loket terhadap kesesuaian standar yang ditentukan dalam pengurusan tanah. Faktor lainnya juga karena adanya berkas tanah yang masih terjadi konflik serta kurangnya rutinitas pengontrolan yang dilakukan pegawai. Dengan banyaknya permasalahan tersebut menggambarkan bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih belum optimal. Tentunya untuk mendapatkan sertifikat tanah yang sesuai dengan harapan

masyarakat, banyak hal yang mempengaruhi terhadap pelaksanaan pekerjaan tersebut, diantaranya peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pendaftaran tanah serta kualitas kehidupan kerja para pegawainya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat diketahui bahwa jika pengambilan keputusan dalam mengatur kehidupan kerja dalam instansi tersebut masih jauh dari yang di harapkan, sehingga masalah penelitian adalah bagaimana upaya yang di harapkan pihak organisasi dalam meningkatkan *Quality of Work Life* pegawai (kualitas kehidupan kerja). Adapun pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *distributive justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang?
2. Bagaimana pengaruh *procedural justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang?
3. Bagaimana pengaruh *interactional justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan tentunya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *distributive justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang
2. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *procedural justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang

3. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh *interactional justice* terhadap *Quality of Work Life* pada Kantor Pertanahan Kota Semarang.

1.4. Manfaat

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak instansi sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia, terutama dengan memperhatikan hal-hal apa saja yang dianggap penting dalam meningkatkan *Quality of Work Life*.

- b. Bagi Praktisi

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan melatih kemampuan penulis dalam menganalisis persoalan berdasarkan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada.
2. Diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam memahami disiplin ilmu sumber daya manusia serta sebagai bahan penunjang untuk penelitian selanjutnya.