

ANALISIS PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL FLORY

Muhammad Sofyan Sholeh

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha
sopyankembar@gmail.com

Awal Satrio Nugroho

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha
awalsatrio.yk@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to analyze Hotel Flory's strategy in optimizing employee performance through implementing quality of work life. This research relies on the quality of work life theory as an analysis to determine the aspects that the hotel industry has provided to its employees in optimizing the performance of hotel employees. This research uses qualitative research with a case study approach. The resource persons in this research are: First, the Manager of Hotel Flory Yogyakarta and Supervisor of Hotel Flory Yogyakarta. The analysis process was carried out in three stages of analysis, including reduction, data presentation and drawing conclusions. The research results show: First, Hotel Flory has provided participation space for employees to be involved in company decision making through supervisors. Second, Hotel Flory develops the careers of its employees by promoting positions to employees who have dedication and achievements in the company. Third, Hotel Flory carries out employee communications by utilizing communication media via WhatsApp which makes it easier to provide information to all employees and vice versa. Fourth, Hotel Flory has conflict resolution starting from preventing the emergence of conflicts between employees which is carried out with conflict handling systems and procedures such as mediation by company management and socializing the rules and regulations and sanctions to employees if symptoms of conflict begin to appear. Fifth, Hotel Flory has provided various benefits related to work health, safety and security, such as providing first aid to employees, health insurance until old age, work safety insurance, and incentives especially for working hours and more working hours, which guarantee health and well-being.

Keywords: *Quality of Work Life, Employee Performance, Hotel Flory*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Hotel Flory dalam mengoptimalkan kinerja karyawan melalui penerapan kualitas kehidupan kerja. Penelitian ini bersandar pada teori kualitas kehidupan kerja sebagai analisis untuk mengetahui aspek-aspek yang telah diberikan oleh industri perhotelan terhadap karyawan nya dalam mengoptimalkan kinerja karyawan perhotelan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

Narasumber dalam penelitian ini adalah: Pertama, Manajer Hotel Flory Yogyakarta dan Supervisor Hotel Flory Yogyakarta, Proses analisis dilakukan secara tiga tahapan analisis, diantaranya reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: Pertama, Hotel Flory telah memberikan ruang partisipasi kepada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan perusahaan melalui supervisor. Kedua, Hotel Flory dalam mengembangkan karir karyawan nya adalah dengan melakukan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki dedikasi dan prestasi di perusahaan. Ketiga, Hotel Flory melakukan komunikasi karyawan dengan memanfaatkan media komunikasi melalui Whats App yang memudahkan dalam memberikan informasi kepada seluruh karyawan maupun sebaliknya. Keempat, Hotel Flory memiliki penyelesaian konflik dimulai dari pencegahan kemunculan konflik antar karyawan yang dilakukan dengan sistem dan prosedur penanganan konflik seperti mediasi oleh pihak manajemen perusahaan dan melakukan sosialisasi aturan tata tertib dan sanksi kepada karyawan apabila gejala konflik mulai muncul. Kelima, Hotel Flory telah memberikan berbagai manfaat terkait kesehatan, keselamatan, dan keamanan kerja, seperti memberikan pertolongan pertama kepada karyawan, jaminan kesehatan hingga hari tua, asuransi keselamatan kerja, dan insentif terutama untuk jam kerja dan lebih banyak jam kerja, yang menjamin kesehatan dan kesejahteraan.

Kata kunci: Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja Karyawan, Hotel Flory

PENDAHULUAN

Perkembangan industri perhotelan semakin pesat seiring dengan meningkatnya industri pariwisata di Indonesia. Pesatnya perkembangan tersebut menuntut setiap industri perhotelan untuk mampu secara terus-menerus melakukan perubahan dan eksplorasi dalam mengelola usaha agar dapat bersaing dengan sejumlah industri perhotelan lainnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk terus bersaing adalah dengan melakukan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mengoptimalkan kinerja karyawan yang dimiliki (Sudiq, 2020). Hal ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peranan karyawan dalam mengendalikan dan mengoperasikan jalannya usaha dalam proses mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Tanpa peranan karyawan, meskipun berbagai aspek pendukung pekerjaan telah tersedia, maka industri perhotelan tetap tidak akan berjalan. Karena faktor karyawan atau manusia itulah yang mampu mengendalikan dan mengoperasikan jalannya usaha untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Berdasarkan hal tersebut, industri perhotelan perlu memperhatikan sejumlah aspek-aspek apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Menurut hasil studi Kreitner dan Kinicky dalam Soetjipto (2017) menjelaskan terdapat faktor internal

yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti faktor demografis, psikologis (kepuasan, motivasi dan antusiasme), serta faktor keahlian karyawan. Berbagai hasil studi lainnya memperkuat faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti Munandar (2017) yang menjelaskan dalam penelitiannya bahwa faktor internal seperti kepuasan, motivasi dan keterampilan turut mempengaruhi kinerja karyawan. Selain faktor internal, terdapat faktor eksternal seperti budaya kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, peluang karir dan remunerasi juga turut mempengaruhi kinerja karyawan (Sudiq, 2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut secara keseluruhan masuk kedalam ranah konsep kualitas kehidupan kerja. Konsep kualitas kehidupan kerja menekankan akan pentingnya pemberian penghargaan terhadap karyawan dalam lingkup kerjanya. Pengertian ini mengindikasikan bahwa penerapan konsep kualitas kehidupan kerja merupakan upaya memperbaiki dan merubah iklim kerja menjadi lebih baik. Hal ini sebagaimana diperkuat oleh pernyataan Luthans (1997) yang mengemukakan konsep kualitas kehidupan kerja merupakan konsep yang menekankan pemberian penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya, dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan secara etis dapat membawa seluruh anggotanya pada kehidupan kerja yang berkualitas dan lebih sejahtera. Pendapat serupa disampaikan Hackman & Oldham (1981) yang mendeskripsikan kehidupan kerja berkualitas terproyeksikan dalam kondisi lingkungan yang kondusif, memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan, memberi kepuasan, memberikan kesempatan pengembangan diri dan peningkatan karir, serta remunerasi yang layak. Namun, sektor perhotelan memiliki reputasi kondisi kerja yang buruk karena sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah karena sektor ini merupakan industri terfragmentasi dengan mayoritas pengusaha usaha kecil dan menengah dengan keberadaan serikat pekerja rendah, upah rendah dan rendahnya tingkat persyaratan keterampilan, serta shift dan kerja malam dan pekerjaan musiman. Menurut Munadi (2017) permasalahan seperti ini akan sangat mempengaruhi performa kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan yang mendapatkan upah yang kurang mencukupi kehidupannya dengan beban kerja dan waktu kerja yang tinggi cenderung akan mengalami penurunan performa/kinerja hingga memilih mencari pekerjaan lainnya (*turn over*). Tentu

berbagai permasalahan yang terjadi bertentangan dengan landasan hukum ketenagakerjaan yang telah diterapkan. konteks di Indonesia industri perhotelan mewajibkan untuk memberikan upah minimum sesuai dengan daerah asalnya serta memberikan jaminan kesehatan, hari tua dan jaminan lainnya kepada karyawannya yang diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh industri perhotelan mewajibkan menerapkan konsep kualitas kehidupan kerja untuk mensejahterakan dan langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk melakukan eksplorasi dan analisis terhadap strategi industri perhotelan sebagai upaya dalam mengoptimalisasi kinerja karyawan. Penelitian ini bersandar pada teori kualitas kehidupan kerja yang dikemukakan oleh (Cascio, 1995) sebagai pisau analisis untuk mengetahui aspek-aspek yang telah diberikan oleh industri perhotelan terhadap karyawannya dalam mengoptimalisasi kinerja karyawan perhotelan. Lokus dalam penelitian ini akan dilakukan di Hotel Flory yang bertempat di Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Sebagai salah satu hotel yang terletak strategis dengan pusat kota dan destinasi wisata. Hotel Flory menjadi salah satu tempat penginapan yang paling banyak dikunjungi oleh pendatang dan membutuhkan optimalisasi kinerja karyawan perhotelan untuk menjaga standarisasi perhotelan. Oleh sebab itu, hasil dari penelitian akan mengetahui penerapan konsep kualitas kehidupan kerja di Hotel Flory sebagai strategi optimalisasi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian permasalahan yang telah diuraikan pada bagian latar belakang masalah, maka penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut (1) bagaimana strategi optimalisasi kinerja karyawan perhotelan melalui konsep kualitas kehidupan kerja di Hotel Flory Yogyakarta? (2) Bagaimana hambatan dalam mengoptimalisasi kinerja karyawan perhotelan melalui konsep kualitas kehidupan kerja di Hotel Flory Yogyakarta?

TELAAH LITERATUR

Kualitas Kehidupan Kerja

Dessler (2011) menjelaskan kehidupan kerja yang berkualitas sebagai suatu kondisi kesanggupan karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka melalui pekerjaan yang ditekuniya, dan dipandang sebagai hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Dalam hal ini kebutuhan yang dimaksudkan adalah perlakuan yang adil, fair, dan karyawan diberi kesempatan untuk memanfaatkan keahlian dan keterampilannya secara optimal, dapat berperan aktif untuk mengelola tugas dan tempatnya bekerja, serta dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Pandangan Dessler tersebut sedikit berbeda dengan pendapat Saraji (2006) yang memandang kehidupan kerja yang berkualitas sebagai terpenuhi mutu dari harapan karyawan yang terbentuk dari interaksi antara karyawan dan perusahaan. Konsep yang dikemukakan Saklani tersebut didukung Hosseini (2010), bahwa mutu dari kehidupan kerja merupakan keseluruhan kualitas atas pengalaman karyawan di tempat kerjanya. Demikian juga Serey (2006) yang menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan korelasional antara totalitas kerja karyawan dengan pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja, terutama dalam hal pencapaian hasil kerja sebagai harapan perusahaan atas proses kerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja tersebut juga mencakup aspek kesehatan mental, harapan karyawan dan pemenuhan serta peningkatan kemakmuran karyawan yang dapat diberikan perusahaan sebagai simbiosis mutualism. Sedangkan Ali (2021), menjelaskan kualitas kehidupan kerja karyawan sebagai proses evaluasi kognitif dari seluruh rangkaian kerja dengan berorientasi pada hasil yang dicapai (*goal orientation*), atau dapat diartikan sebagai membentuk keyakinan yang menuju *different way of approaching, engaging in, and responding to achievement situation*. *Goal orientation* adalah *performance indicator* yang dijadikan acuan untuk menilai kesanggupan karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab kerjanya, melakukan evaluasi proses dan hasil kerja, menumbuhkan kemampuan menyusun perencanaan, dan mengenali atribusi dalam diri karyawan sendiri sehingga karyawan dapat mengenali potensi kelebihan dan kekurangan dirinya sebagai bahan untuk melakukan perbaikan. Artinya bahwa kualitas kehidupan kerja juga merupakan perangkat atau instrumen pembentuk kepuasan, motivasi, keterlibatan dan komitmen karyawan. Menurut Cascio (1995) indikator kualitas kehidupan kerja pada diagram diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Partisipasi kerja

Salah satu faktor yang mempengaruhi kondisi psikologis karyawan adalah merasa dirinya dihargai perusahaan apabila karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, dan keleluasaan untuk mendesain rencana kerjanya sendiri. Penghargaan terhadap karyawan melalui kebijakan berpartisipasi dalam sistem kerja memberikan dampak peningkatan moral kerja, tanggung jawab dan rasa memiliki perusahaan.

2. Pengembangan karir

Mencakup adanya konsultasi dan pembinaan untuk kesempatan promosi kari yang memungkinkan promosi akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi dan merangsang untuk menumbuhkan kemampuan yang lebih besar dalam bergerak maju. Kesempatan pengembangan karir dapat digunakan sebagai hadiah dan motivasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik dan membentuk perilaku yang dikehendaki oleh perusahaan.

3. Penyelesaian konflik

Penanganan dan pola manajemen konflik yang biasa terjadi diperusahaan dapat dikategorikan dalam dua tipe, yaitu: Pertama, konflik fungsional yaitu adanya kompetisi antar departemen atau antar fungsi yang masing-masing berusaha bersaing dan tidak jarang terjadi sentimen yang mengarah pada ketidakharmonisan. Manajemen konflik untuk kasus tersebut dapat menerapkan sistem reward pada masing-masing divisi untuk meningkatkan kinerjanya secara sportif, dan memberikan perhatian serta reward atas kesanggupan untuk kerjasama antar divisi. Kedua, konflik disfungsional adalah konflik yang kontra produktif, menghambat kinerja karyawan maupun departemen. Konflik sejenis ini harus dicegah karena memiliki potensi merusak, dan menghambat kemajuan perusahaan.

4. Komunikasi

Membangun pola komunikasi yang efektif, persuasif dan lancar serta menggunakan sarana komunikasi sebagai pertukaran informasi, serta menjalin keakraban dan keterbukaan antar karyawan dan antara karyawan dengan para pimpinan serta antar divisi

5. Kesehatan kerja

Merupakan kesanggupan perusahaan menyelenggarakan unit kesehatan dalam lingkungan perusahaan, khususnya pada perusahaan manufaktur dengan jumlah karyawan yang tergolong besar. Ketersediaan layanan kesehatan tersebut sangat penting untuk memberikan pertolongan pada tenaga kerja yang memiliki keluhan sakit saat proses kerja

6. Keselamatan kerja

Manajer perlu memberikan perlindungan terhadap kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja baik akibat kecerobohan karyawan maupun akibat keterbatasan sarana dan prasarana kerja yang memadai dan aman seperti alat pelindungan diri (APD). Berkenaan dengan kecelakaan kerja, pihak perusahaan haruslah memberikan jaminan asuransi kecelakaan kerja, karena perhatian dan pelaksanaan kesehatan dilingkungan kerja berpotensi turn over, masalah hukum, kelancaran produksi, dan masalah lainnya yang terkait dengan respon insiden karyawan.

7. Keamanan kerja

Manajemen tentang peningkatan keamanan kerja adalah tindakan mengurangi perasaan takut dan kekhawatiran karyawan akan pemutusan hubungan kerja secara sepihak dan masalah jaminan hari tua serta ada tidaknya program pensiun.

8. Kompensasi yang layak

Kompensasi yang layak dapat memberikan ketenangan dan kesediaan bagi karyawan untuk bekerja secara optimal sebagai bentuk kontribusi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini berpotensi akan meningkatkan keterikatan karyawan karena akan muncul rasa aman dan nyaman dalam bekerja.

9. Kebanggaan

Rasa kebanggaan akan lahir sebagai wujud penghargaan individu karyawan akan tugas dan kewajiban diperusahaan tempat ia mengabdikan. Kebanggaan terhadap organisasi dapat ditumbuhkan pada para karyawan dengan cara keikutsertaan organisasi dalam kegiatan sosial untuk kepentingan masyarakat.

Kinerja Karyawan

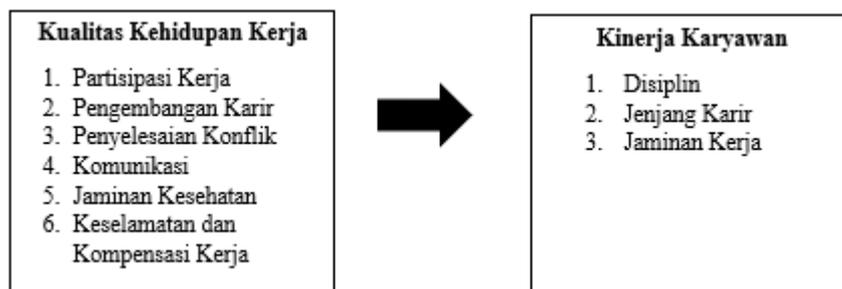
Penelitian Oktafien & Yuniarsih (2018) menambahkan faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi seperti kondisi individu, faktor demografis, faktor psikologis (kepuasan, motivasi, efikasi diri, dan antusiasme) serta faktor keahlian karyawan yang menjadi aspek utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian lain menemukan bahwa tidak hanya faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan melainkan terdapat faktor eksternal yang mempengaruhi performa. Hasil penelitian Tamsah (2020) menjelaskan bahwa faktor eksternal dengan faktor internal relatif saling terkait, semisal faktor eksternal yang menyangkut kebijakan aturan perusahaan dan sistem penggajian, akan mempengaruhi dengan kepuasan kerja dan karyawan. Penelitian dari Munandar (2021) menjelaskan bahwa permasalahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yaitu faktor individu seperti kepuasan, motivasi, keterampilan dan demografis serta faktor eksternal seperti budaya kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, peluang karir, dan remunerasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini mengelompokkan teknik pengumpulan data kedalam dua bagian, yakni: Pertama, teknik pengumpulan data secara primer atau sumber data diperoleh secara langsung melalui wawancara dari berbagai narasumber yang telah diidentifikasi dapat memenuhi target data yang dibutuhkan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai narasumber yang berhasil teridentifikasi dan dianggap dapat memenuhi target data yang dibutuhkan. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan wawancara mendalam kepada narasumber. Adapun narasumber dalam penelitian ini adalah: Pertama, Manajer Hotel Flory Yogyakarta dan Supervisor Hotel Flory Yogyakarta. Teknik pengumpulan data secara sekunder atau sumber data diperoleh dari hasil tinjauan pustaka yang dihimpun serta dianalisis dari berbagai sumber seperti artikel ilmiah, media massa dan dokumentasi lainnya yang relevan. Proses analisis dilakukan secara tiga tahapan analisis, diantaranya: Pertama, reduksi data yakni mengumpulkan data yang berhasil dikolektifkan sesuai dengan kebutuhan data.

Kedua, penyajian data yakni menguraikan data penelitian yang berhasil direduksi. Ketiga, penarikan kesimpulan. Tiga proses analisis data dalam penelitian ini, tahap pertama ketika data penelitian berhasil dikolektifkan, data direduksi terlebih dahulu atau diseleksi sesuai dengan kebutuhan data, namun apabila data yang dikumpulkan telah sesuai dengan kebutuhan data penelitian maka dapat dilakukan proses penyajian data akan tetapi lumrahnya, reduksi data dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan penyajian data untuk menghindari input data yang tidak relevan dengan kebutuhan data. Tahap kedua yang dilakukan setelah analisis data yaitu proses penyajian data dengan menganalisis hasil temuan dengan indikator penelitian yang digunakan. Tahap ketiga adalah melakukan penarikan data dari data yang sudah di analisis dan diuraikan. Untuk mempermudah pelaksanaan penelitian sekaligus mempermudah dalam penelitian agar tidak menyimpang dari inti permasalahan maka perlu dijelaskan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan dalam pembahasan yang dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini:

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



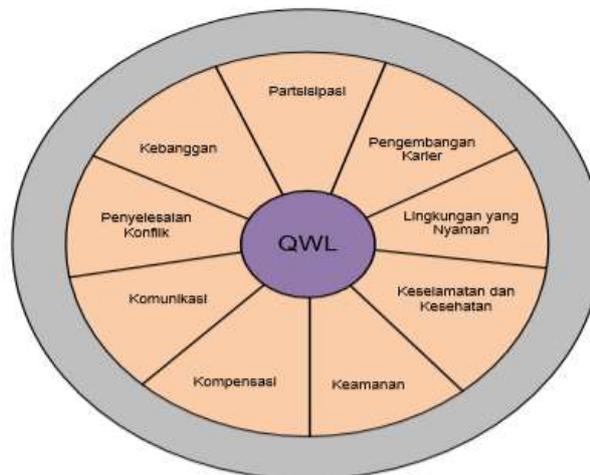
HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep kualitas kehidupan kerja berangkat dari paradigma sistem manajemen yang menganggap kualitas kehidupan kerja sebagai hakikat bagaimana manusia melakukan aktivitas kerja mereka (Tiara, 2013). Konsep ini merupakan model pengelolaan dalam memajemen sumber daya manusia atau pekerja secara manusiawi. Kualitas kehidupan kerja dalam suatu perusahaan akan terwujud apabila dapat menempatkan pekerja bukan hanya sekedar dari bagian sistem seperti mesin yang apabila salah satu digerakkan maka yang lainnya bergerak (Ali et al., 2021). Melainkan menjadikan pekerja sebagai pengendali mesin yang mendesain dan merencanakan sistem produksi sehingga hasil dari pekerjaan memiliki makna dan

daya tarik yang penting bagi manusia diluar sistem produksi. Kendati demikian implementasi konsep ini diberbagai perusahaan belum sepenuhnya dapat direalisasikan dengan pertimbangan kondisi yang menyangkut perilaku dan sikap karyawan (Ayal Andre, 2019). Permasalahan karyawan salah satunya sering terjadi industri perhotelan khususnya di Indonesia. Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang paling berkembang cepat pada ekonomi global. Industri perhotelan merupakan salah satu bagian dari industri jasa yang memiliki peran signifikan dalam perkembangan ekonomi nasional, dan merupakan industri yang penting dalam industri jasa diseluruh dunia (Rahmayuni & Ratnaningsih, 2020). Menurut Sudiq (2020) Sektor ini juga merupakan sektor teratas penyedia lapangan pekerjaan karena sifat padat karya dan efek multiplier yang signifikan terhadap kesempatan kerja di sektor terkait lainnya. Namun, sektor ini memiliki reputasi kondisi kerja yang buruk karena sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah karena sektor ini merupakan industri terfragmentasi dengan mayoritas pengusaha usaha kecil dan menengah dengan keberadaan serikat pekerja rendah, upah rendah dan rendahnya tingkat persyaratan keterampilan, serta shift dan kerja malam dan pekerjaan musiman kepada karyawan (Hariani & Anastasya Sinambela, 2021). Padahal dalam industri perhotelan, karyawan memainkan peranan penting dalam kepuasan dan loyalitas pelanggan sebab kualitas pelayanan merupakan faktor kunci kepuasan pelanggan. Menurut Darmawan & Mardikaningsih (2021) mengemukakan bahwa sedikit sekali upaya yang dilakukan oleh industri perhotelan untuk meningkatkan kondisi kerja ataupun kualitas sumber daya manusianya. Hal ini disebabkan dalam sektor perhotelan biaya tenaga kerja sangat tinggi, sehingga apabila dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia artinya menambah lagi pengeluaran untuk tenaga kerja dalam jumlah yang besar. Hal ini selaras dengan Syahidrin (2022) yang menyatakan upah dan kompensasi rendah yang umumnya terjadi pada industri hospitaliti dan pariwisata (perhotelan) merupakan penyebab utama dari rendahnya kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasional dan job involvement, kesemua hal tersebut merupakan pendorong tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi. Dalam hal ini, menurut Soetjipto (2017) upaya yang dapat dilakukan oleh industri perhotelan untuk mengoptimalkan kembali kinerja karyawan khususnya dalam meningkatkan performna kerja adalah

dengan mengimplementasikan konsep kualitas kehidupan kerja. Konsep kualitas kehidupan kerja menunjukkan bahwa penting bagi karyawan untuk dihargai di lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, perbaikan dan perubahan lingkungan kerja organisasi secara teknis dan manusiawi merupakan bagian penting dari peningkatan kualitas kehidupan kerja (Ayal Andre, 2019). Selain itu Perhatian perusahaan pada peningkatan kualitas kehidupan kerja dipandang mampu menumbuhkan komitmen karyawan dan mencegah *turn over*. Kendati demikian, indikator mengenai kualitas kehidupan kerja tidak hanya sebatas pada aspek kesejahteraan karyawan, melainkan meliputi berbagai aspek seperti motivasi karyawan, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi, komitmen jabatan, kepuasan kerja dan sebagainya yang keseluruhan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sebagaimana terlihat dari berbagai indikator kualitas kehidupan kerja menurut Cascio (1995) yang dapat dilihat pada gambar 2 dibawah ini:

Gambar 2 Diagram Kualitas Kehidupan Kerja



Sumber: Cascio (1995)

Berdasarkan gambar diagram kualitas kehidupan kerja yang dikutip dari Cascio (1995) dalam *Managing Human Resouce* menjelaskan bahwa terdapat sembilan indikator kualitas kehidupan kerja, meliputi: partisipasi pekerja, pengembangan karir, penyelesaian konflik, kesehatan kerja, keselamatan kerja, keamanan kerja, kompensasi layak dan kebanggaan. Indikator ini merupakan proses kerja yang mengelola karyawan di industri perhotelan dalam mendukung peningkatan kinerja

karyawan secara menyeluruh. Tidak hanya itu, penerapan indikator ini menurut Cascio (1995) dipandang mampu menumbuhkan komitmen karyawan dalam mencegah *turn over*. Berdasarkan hal tersebut, pembahasan selanjutnya akan melakukan menganalisis manajemen SDM di Hotel Flory sebagai salah satu hotel yang terletak strategis dengan pusat kota dan destinasi wisata. Hotel Flory menjadi salah satu tempat penginapan yang paling banyak dikunjungi oleh pendatang dan membutuhkan optimalisasi kinerja karyawan perhotelan untuk menjaga standarisasi perhotelan. Oleh sebab itu, hasil dari penelitian akan mengetahui penerapan konsep kualitas kehidupan kerja di Hotel Flory sebagai strategi optimalisasi kinerja karyawan.

Partisipasi Karyawan di Hotel Flory

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konsep kualitas kehidupan kerja adalah partisipasi karyawan. Menurut Cascio (1995), partisipasi karyawan dapat mempengaruhi kondisi psikologis karena merasa dihargai perusahaan dalam proses pengambilan keputusan dan kebebasan untuk mendesain rencana kerjanya sendiri sehingga memberikan dampak peningkatan moral kerja, tanggung jawab dan rasa memiliki perusahaan. Konsep ini dapat digunakan dalam situasi di mana perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide-ide baru, memungkinkan mereka untuk mengorganisasi pekerjaan mereka, memiliki kebebasan untuk memberikan kritik, dan memungkinkan saran masuk diterima. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkreasi dalam bidang pekerjaan mereka sendiri. (Noviyanti et al., 2019). Konsep partisipasi ini telah diterapkan di Hotel Flory melalui keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Agus Hutriyantoro selaku Manajer Hotel Flory Yogyakarta yang diwawancari di kantor Hotel Flory mengenai adanya ruang partisipasi karyawan:

“Menurut saya partisipasi karyawan sangat penting, hal ini karena untuk keberlangsungan kerja dan juga kemajuan hotel. Kami telah melibatkan karyawan yang kami jadikan bahan pertimbangan kami dalam mengambil keputusan” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Pernyataan Agus Huriyantoro mengindikasikan bahwa perusahaan telah memberikan ruang partisipasi kepada karyawan di Hotel Flory dalam menentukan keputusan kebijakan Hotel Flory kedepannya. Melalui ruang partisipasi yang diberikan kepada karyawan di Hotel Flory, karyawan secara tidak langsung memiliki kesempatan untuk menyampaikan gagasan dan mendesain pekerjaan mereka sendiri. Partisipasi seluruh karyawan Hotel Flory di wakikan oleh supervisor karyawan yang mengakomodasi aspirasi karyawan di Hotel Flory. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Riyal Miliyarta selaku supervisor di Hotel Flory Yogyakarta yang diwawancari di Hotel Flory mengenai adanya ruang partisipasi karyawan:

“Aspirasi karyawan dalam menentukan kebebasan ruang kerja nya sendiri biasanya di akomodasi oleh supervisor. Setiap seminggu sekali selalu ada rapat yang melibatkan supervisor dan pihak manajemen untuk mendiskusikan keluhan-keluhan dan aspirasi karyawan selama ini”. (Miliyarta, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Berdasarkan pernyataan tersebut, partisipasi karyawan tidak hanya dilibatkan dalam pengambilan keputusan melainkan mengakomodasi juga kritikan dan saran yang diakomodasi oleh supervisor. Hal ini mengindikasikan bahwa pihak manajemen juga memberikan mereka kebebasan untuk menerima kritik dan menerima saran yang masuk, serta memberikan ruang untuk kreativitas di bidang kerja mereka sendiri. Hal ini dibenarkan oleh Agus Huriyantoro selaku manajer di Hotel Flory Yogyakarta mengenai adanya ruang kebebasan dalam memberikan kritik kepada pihak manajemen di Hotel Flory Yogyakarta.

“Kami memberikan ruang kepada karyawan untuk memberikan saran ataupun kritikan kepada kami. Setiap seminggu sekali kami selalu membuka ruang untuk diskusi bersama supervisor terkait keluhan-keluhan yang selama ini karyawan kami alami” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat diketahui bahwa pihak manajemen di Hotel Flory telah memberikan kesempatan kepada keryawan tidak hanya menyampaikan kritik terkait kebijakan perusahaan melainkan menyampaikan segala bentuk

aspirasi terhadap kebijakan perusahaan kedepannya. Upaya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan perusahaan merupakan upaya dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab, rasa memiliki pada diri setiap karyawan. Kendati demikian, Hotel Flory tidak memiliki serikat pekerja ataupun organisasi yang bertujuan untuk menampung segala aspirasi karyawan di Hotel Flory. Semua akomodasi baik itu saran, kritik maupun keluhan yang selama ini dialami oleh karyawan ditampung oleh supervisor terlebih dahulu sebelum didiskusikan oleh pihak manajemen Hotel Flory. Setidaknya, dalam hal ini supervisor mempunyai tanggung jawab terhadap tiga hal, diantaranya bertugas melakukan pertemuan secara periodik ataupun sewaktu-waktu diperlukan adanya pertemuan. Mengkomunikasikan kebijakan perusahaan dengan karyawan dalam rangka mencegah terjadinya permasalahan di Hotel Flory dan membantu menyampaikan saran, pertimbangan, serta pendapatan pada pihak manajemen, karyawan dalam hal ini untuk menetapkan dan pelaksanaan kebijakan perusahaan di Hotel Flory. Berdasarkan kutipan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Hotel Flory Yogyakarta telah memberikan ruang partisipasi kepada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan perusahaan. Selain itu, pihak manajemen Hotel Flory juga memberikan ruang kritik dan saran kepada pihak manajemen. Meskipun dalam hal ini, Hotel Flory tidak memiliki ruang khusus dalam menyampaikan aspirasi seperti adanya serikat pekerja atau LKS Bipartit dalam mengakomodasi kritik dan saran, akan tetapi semuanya telah terakomodasi oleh Supervisor mereka yang menampung segala saran maupun kritik yang nanti akan didiskusikan kepada pihak manajemen Hotel Flory. Dalam hal ini menurut Mawu (2018) adanya wadah karyawan dalam menyampaikan gagasan dan saran akan berdampak positif secara mental dan emosional karyawan karena merasa dibutuhkan dalam memberikan kontribusi berupa ide dan gagasan terhadap pencapaian hasil kerja perusahaan yang optimal.

Pengembangan Karir Karyawan di Hotel Flory

Selain partisipasi karyawan faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan dalam konsep kualitas kehidupan kerja adalah adanya pengembangan karir yang diberikan oleh pihak manajemen perhotelan. Pihak manajemen harus memberikan

pengembangan karir kepada karyawannya karena karyawan yang tidak memilikinya sering mengalami ketidakpastian tentang masa depan mereka, yang dapat menyebabkan perilaku yang tidak produktif atau konflik (Chan & Einstein, 1990). Hal ini menjadikan Hotel Flory Yogyakarta perlu memikirkan adanya pengembangan karir kepada karyawannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory, pengembangan karir yang dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan kerja di hotel yang lebih besar atau lebih tinggi bintangnya, hal tersebut dapat dilihat pada hasil wawancara berikut:

“Untuk pengembangan karir mungkin dari pihak hotel hanya memberikan pelatihan kerja di hotel yang lain atau lebih besar/tinggi bintangnya. Karena pemilik hotel memiliki sejumlah hotel yang ada di Yogya yang memiliki tipe hotel diatas kami” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Selain itu, Huriyantoro menambahkan bahwa karyawan yang memiliki pengalaman, kompetensi dan dedikasi akan diberikan kesempatan untuk promosi jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Hotel Flory memiliki struktur organisasi yang membagi sejumlah divisi. Masing-masing divisi memiliki struktur organisasinya sendiri yang dipimpin oleh Supervisor. Karyawan yang awalnya menduduki posisi terendah seperti karyawan biasa apabila memiliki kompetensi dan pengalaman yang baik akan dipromosikan menjadi supervisor ataupun ketua tim. Begitupun ketua tim berpeluang menjadi kepala divisi apabila memiliki pretasi yang baik Hal ini diperjelas oleh Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory dalam wawancaranya di Hotel Flory:

“Iya, hotel kami memiliki jenjang karir bagi karyawan yang sudah berdedikasi kerja atau memiliki prestasi untuk di promosikan jabatannya” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Kendati demikian, promosi jabatan yang diberikan oleh pihak manajemen di Hotel Flory tidak diberikan kepada karyawan begitu saja melainkan perlu diberikan pembinaan terlebih dahulu berupa adanya pelatihan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan dari jabatan yang paling bawah hingga kepala divisi. Selain itu, adanya fasilitasi berupa ruang konsultasi yang diberikan kepada karyawan terhadap

keluh kesah pekerjaannya menjadi bagian dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Flory. Hal ini diperjelas oleh Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory dalam wawancaranya di Hotel Flory:

“Kami memberikan ruang konsultasi kepada karyawan yang memiliki permasalahan terhadap job desk nya. Pelatihan atau training juga diberikan kepada karyawan sesuai dengan bidang kerjanya dalam mengoptimalkan kinerja karyawan” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Adanya pelatihan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan dari jabatan yang paling bawah hingga kepala divisi yang diberikan oleh perusahaan dan adanya fasilitasi berupa ruang konsultasi yang diberikan kepada karyawan terhadap keluhan pekerjaannya menjadi bagian dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Flory. Hal ini berdampak positif dalam mencegah karyawan turn over dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Adanya pengembangan karir tersebut, dibicarakan dan dijelaskan kembali Riyal Miliyarta selaku supervisor di Hotel Flory Yogyakarta yang diwawancarai di Hotel Flory melalui wawancaranya:

“Betul, terdapat pelatihan dan ruang konsultasi yang diberikan kepada karyawan yang baru direkrut. Untuk promosi jabatan juga ada, tetapi untuk karyawan yang punya prestasi bagus dan sudah senior. Menurut saya ini bagus untuk skill kerja karyawan karena pihak manajemen telah memfasilitasi” (Miliyarta, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Berdasarkan uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir yang dilakukan oleh Hotel Flory dalam mengembangkan karir karyawan nya adalah dengan melakukan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki dedikasi dan prestasi di perusahaan. Selain itu, pengembangan karir dilakukan juga dengan memberikan ruang konsultasi kepada karyawan yang memiliki permasalahan terhadap bidang kerjanya dan pemberian pelatihan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan sesuai dengan bidangnya. Hal ini menurut Chan & Einstein (1990) sistem pengembangan karir yang efektif seperti diberikan kesempatan untuk promosi dan diberikan kesempatan pengembangan Keterampilan dapat meningkatkan efisiensi

organisasi dan moral karyawan. Memperkuat argumentasi tersebut Cascio (1995) menjelaskan pengembangan karir, yang mencakup ruang konsultasi dan pembinaan untuk kesempatan promosi karir, mempengaruhi perilaku karyawan terhadap perusahaan dan memungkinkan mereka untuk berkembang lebih jauh.

Komunikasi Antar Karyawan di Hotel Flory

Salah satu indikator yang harus dilakukan oleh industri perhotelan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja adalah komunikasi. Pihak manajemen hotel harus mampu memberikan komunikasi dengan cara yang efektif, persuasif, dan lancar, serta menggunakan metode untuk bertukar informasi, menciptakan keakraban dan keterbukaan antar karyawan dan pimpinan (Dessler, 2011). Menurut Cascio (1995) menjelaskan bahwa bisnis memiliki berbagai cara untuk berkomunikasi dengan baik, seperti mengadakan pertemuan, bertemu secara pribadi dengan karyawan, atau mengadakan pertemuan kelompok, dan membuat publikasi seperti papan informasi, buletin, dan majalah perusahaan. Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory dalam wawancaranya di Hotel Flory menjelaskan bahwa pihak manajemen memanfaatkan media sosial dalam melakukan komunikasi kepada karyawan:

“Kami memanfaatkan media sosial untuk mengkomunikasikan kepada karyawan seperti Whats App sehingga lebih efisien. Karyawan dapat melakukan komunikasi terkait apapun termasuk urusan pekerjaannya melalui Whats App” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Selain itu terdapat pola komunikasi yang dilakukan oleh pihak manajemen Hotel Flory Yogyakarta dalam membangun pola komunikasi yang efektif, persuasif dan lancar dengan mengadakan pertemuan setiap awal bulan untuk menentukan langkah kerja yang akan dilakukan sebulan kedepan. Pola komunikasi pihak manajemen Hotel Flory dilakukan secara top down (dari pimpinan ke bawahan) maupun down up (dari bawahan ke pimpinan) tergantung dari konteks informasi yang akan disampaikan. Hal tersebut merupakan upaya pihak manajemen Hotel Flory dalam menciptakan komunikasi yang efektif, persuasif dan lancar. Sehingga terciptanya suatu bentuk hubungan yang interaktif antar karyawan hingga pihak manajemen

perusahaan di lingkungan kerja. Kendati demikian, Riyal Miliyarta selaku supervisor menjelaskan bahwa pihak manajemen justru lebih intens melakukan komunikasi melalui media sosial ketimbang melalui pembasan intens perbulan.

“Untuk komunikasi, kami lebih intens melalui WhatsApp karena lebih cepat juga, jadi kalau ada informasi apapun itu langsung diterima dan dibaca oleh seluruh karyawan. Selain itu karyawan biasanya memiliki grup sendiri sesuai dengan bidangnya masing-masing” (Miliyarta, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September 2023)

Berdasarkan dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa, pihak manajemen Hotel Flory melakukan komunikasi karyawan dengan memanfaatkan media massa melalui Whats App yang memudahkan dalam memberikan informasi kepada seluruh karyawan maupun sebaliknya. Pola komunikasi yang efektif dan persuasif diharapkan dapat meningkatkan kerja sama antar karyawan, menghindari miskomunikasi, menunjukkan komitmen terhadap perusahaan, dan menjalin komunikasi secara interpersonal. Pola komunikasi yang efektif dan persuasif dapat meningkatkan kerja sama antar divisi dan meningkatkan pembagian tugas dan wewenang (Hasmalawati et al., 2018).

Resolusi Konflik Antar Karyawan di Hotel Flory

Tidak hanya sebagai sarana pertukaran informasi, menjalin keakraban dan keterbukaan, pola komunikasi dapat menjadi sarana penanganan penyelesaian konflik karyawan. Menurut Cascio (1995) terdapat dua jenis konflik yang sering terjadi: Pertama, konflik fungsional, yaitu adanya kompetisi antar divisi yang masing-masing bersaing dan tidak jarang terjadi sentimen yang mengarah pada ketidakharmonisan. Kedua, konflik disfungsional yaitu konflik yang berbanding terbalik seperti fungsional, jenis konflik ini lebih kearah kontra produktif dan menghambat kinerja karyawan. Konflik berdampak negatif terhadap jalannya industri perhotelan. Inudtsri perhotelan seperti Hotel Flory Yogyakarta telah menjadikan komunikasi sebagai sarana penyelesaian konflik antar karyawan. Hal ini diperjelas oleh Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory dalam wawancaranya di Hotel Flory:

“Iya, untuk mengantisipasi adanya konflik antar karyawan kami telah memberikan sosialisasi aturan tata tertib kepada karyawan hingga pemberian sanksi apabila gejala konflik telah muncul” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Berdasarkan pernyataan tersebut, pihak manajemen Hotel Flory Yogyakarta telah memberikan sosialisasi aturan tata tertib hingga sanksi sebagai upaya pencegahan dan pemberian hukuman kepada karyawan yang melakukan tindakan diluar aturan perusahaan. Hal ini dimaksudkan sebagai upaya dalam meredam konflik yang terjadi. Konflik yang tidak segera diselesaikan akan memunculkan permasalahan seperti terganggunya pencapaian tujuan perusahaan dan mempengaruhi produktivitas perusahaan (Pramuditha et al., 2023). Oleh sebab itu, tidak hanya pemberian aturan tata tertib dan sanksi kepada karyawan namun perlu adanya upaya yang dilakukan apabila terjadinya konflik melalui penguatan pemahaman karyawan:

“Kami memberikan pemahaman kepada kepala divisi untuk mencegah dan meredam apabila konflik telah terjadi. Mediasi pun dilakukan untuk menemui solusi penyelesaian antar kedua pihak yang bertikai” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa pemberian pemahaman telah diberikan kepada seluruh karyawan khususnya kepada kepala divisi dalam mencegah dan meredam terjadinya konflik yang kemungkinan terjadi dan yang akan terjadi. Sejauh ini, belum ditemukannya percikan konflik yang terjadi antar karyawan yang menyebabkan pertikaian bahkan persaingan tidak sehat. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Hotel Flory memiliki penyelesaian konflik dimulai dari pencegahan kemunculan konflik antar karyawan yang dilakukan dengan sistem dan prosedur penanganan konflik seperti mediasi oleh pihak manajemen perusahaan dan melakukan sosialisasi aturan tata tertib dan sanksi kepada karyawan apabila gejala konflik mulai muncul. Tidak hanya itu, pimpinan divisi diberikan pengetahuan terkait pencegahan dan meredam melalui mediasi menemui solusi penyelesaian terbaik ketika gejala konflik mulai muncul bahkan terjadi.

Jaminan Kesehatan, Keselamatan Kerja dan Kompensasi Layak di Hotel Flory

Indikator seperti kesehatan kerja, keamanan kerja dan keselamatan kerja merupakan indikator vital menurut konsep kualitas kehidupan kerja karena bersentuhan langsung dengan kenyamanan, keselamatan dan keamanan dalam bekerja. Industri perhotelan dalam hal ini diwajibkan untuk menjamin aspek kesehatan karyawan karena pemberian ini merupakan bentuk perhatian, perlindungan dan penghargaan kepada karyawan (Hariani & Anastasya Sinambela, 2021). Hal ini telah diterapkan oleh Hotel Flory dalam memberikan sejumlah komponen tersebut. Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory menjelaskan bahwa perusahaan memberikan jaminan kesehatan, keamanan kerja dan jaminan keselamatan kerja yang dapat dilihat dari hasil wawancara berikut:

“Hotel Flory memiliki P3K sebagai pertolongan pertama apabila terjadinya kecelakaan kerja, tetapi apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, maka perusahaan akan cepat tanggap menjamin keselamatan karyawan” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa adanya indikator keamanan kerja yang dilihat dari adanya alat pelindung diri dan keselamatan kerja yang dilihat dari adanya tindakan cepat pertolongan pertama. Tetapi, Bentuk perhatian lain yang wajib diberikan oleh perusahaan kepada karyawan adalah jaminan keamanan dan asuransi kepada karyawan yang telah memberikan dedikasinya kepada perusahaan (Hasmalawati et al., 2018). Hal ini sebagaimana diterapkan di Hotel Flory yang diketahui dari hasil wawancara bersama Agus Huriyantoro selaku manajer Hotel Flory sebagai berikut:

“Kami memberikan jaminan kesehatan kepada pekerja berupa kartu BPJS, selain itu karyawan diberikan juga kartu ketenagakerjaan hingga jaminan hari tua”
(Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Berdasarkan pernyataan tersebut Hotel Flory dalam praktiknya, memberikan hak-hak berupa jaminan kesehatan kerja, keamanan kerja, keselamatan kerja hingga asuransi hari tua. Pemberian jaminan kesehatan diberikan kepada karyawan seperti

BPJS Kesehatan sebagai bentuk perhatian perusahaan terhadap kesehatan karyawan. Hal ini dipertegas oleh Riyal Miliyarta selaku supervisor di Hotel Flory Yogyakarta yang diwawancari di Hotel Flory melalui wawancaranya:

“Ada, perusahaan memberikan jaminan kesehatan dan jaminan hari tua kepada karyawan. Perusahaan juga memberikan insentif untuk kelebihan jam kerja kepada karyawan” (Miliyarta, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Selain itu, pernyataan tersebut menjelaskan bahwa perusahaan juga menerapkan kebijakan insentif, terutama yang berkaitan dengan jam kerja dan kelebihan jam kerja, menjamin kesehatan dan kesejahteraan karyawan, meningkatkan kerja sama, dan mempromosikan komunikasi yang dinamis dan menyeluruh. Selain itu, jaminan seperti "hari tua" (JHT) yang ditawarkan oleh Hotel Flory adalah cara untuk menghormati dan menghargai karyawan yang telah mencurahkan waktu dan tenaga mereka untuk perusahaan. Dalam hal ini, Shermenhorn menjelaskan bahwa tidak jarang adanya program, tunjangan hari tua, atau jaminan pensiun yang mendorong sebagian besar karyawan untuk tetap di perusahaan. Tidak hanya itu pemberian kompensasi yang layak kepada karyawan adalah indikator terakhir yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Memberikan kompensasi yang layak dapat membuat karyawan merasa lebih tenang dan siap untuk bekerja sepenuh hati untuk membantu industri perhotelan mencapai tujuan (Hosseini, 2010). Hal ini dapat meningkatkan keterikatan karyawan karena menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman. Sebagai penjelasan dari hasil wawancara bersama Sri Mulyani, Hotel Flory telah menerapkan kompensasi yang layak:

“Seluruh karyawan kami berikan kompensasi minimal sesuai dengan UMP Kabupaten Bantul. Itu belum termasuk tunjangan kerja yang diberikan dan insentif lembur lainnya” (Huriyantoro, Hasil Wawancara Pribadi, 06 September, 2023)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi layak yang diberikan oleh Hotel Flory telah memberikan upah/gaji kepada karyawan sesuai dengan upah minimum regional di Kabupaten Bantul. Mengacu pada Surat

Keputusan (SK) Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 338/KEP/2022 tentang Penetapan Upah Minimum Provinsi Tahun 2020, Kabupaten Bantul upah minimum sebesar Rp. 2.066.438. Kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan Hotel Flory sebagai bonus diluar gaji pokok. Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa Hotel Flory telah memberikan berbagai manfaat terkait kesehatan, keselamatan, dan keamanan kerja, seperti memberikan pertolongan pertama kepada karyawan, jaminan kesehatan hingga hari tua, asuransi keselamatan kerja, dan insentif terutama untuk jam kerja dan lebih banyak jam kerja, yang menjamin kesehatan dan kesejahteraan. Pemberian seperti ini dapat mencegah turnover dan mempengaruhi kelancaran produksi. Perusahaan yang memberikan asuransi seperti ini juga dapat melindungi perusahaan dari masalah hukum. (Cascio, 1995). Selain itu dengan menggunakan indikator kompensasi layak dan kebanggaan, Hotel Flory telah memberikan upah minimal sesuai dengan UMP Kabupaten Bantul, bonus dan tunjangan lainnya. Pembagian kompensasi ini sangat penting karena merupakan motivasi utama seseorang untuk menjadi karyawan perusahaan (Bekti, 2018). Pemberian kompensasi juga sangat penting sebagai cara untuk mendorong seseorang untuk menjadi karyawan perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Hotel Flory Yogyakarta telah memberikan ruang kepada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan perusahaan. Selain itu, pihak manajemen Hotel Flory juga memberikan ruang kritik dan saran kepada pihak manajemen. Meskipun dalam hal ini, Hotel Flory tidak memiliki ruang khusus dalam menyampaikan aspirasi seperti adanya serikat pekerja atau LKS Bipartit dalam mengakomodasi kritik dan saran, akan tetapi semuanya telah terakomodasi oleh Supervisor mereka yang menampung segala saran maupun kritik yang nanti akan didiskusikan kepada pihak manajemen Hotel Flory. Selanjutnya pengembangan karir yang dilakukan oleh Hotel Flory dalam mengembangkan karir karyawan nya adalah dengan melakukan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki dedikasi dan prestasi di perusahaan. Selain itu, pengembangan karir dilakukan juga dengan memberikan ruang konsultasi kepada karyawan yang memiliki permasalahan terhadap bidang kerjanya dan

pemberian pelatihan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan sesuai dengan bidangnya. Adapun untuk komunikasi karyawan dengan memanfaatkan media massa melalui WhatsApp yang memudahkan dalam memberikan informasi kepada seluruh karyawan maupun sebaliknya. Pola komunikasi yang efektif dan persuasif diharapkan dapat meningkatkan kerja sama antar karyawan, menghindari miskomunikasi, menunjukkan komitmen terhadap perusahaan, dan menjalin komunikasi secara interpersonal. Selanjutnya dalam resolusi konflik Hotel Flory memiliki penyelesaian konflik dimulai dari pencegahan kemunculan konflik antar karyawan yang dilakukan dengan sistem dan prosedur penanganan konflik seperti mediasi oleh pihak manajemen perusahaan dan melakukan sosialisasi aturan tata tertib dan sanksi kepada karyawan apabila gejala konflik mulai muncul. Tidak hanya itu, pimpinan divisi diberikan pengetahuan terkait pencegahan dan meredam melalui mediasi menemui solusi penyelesaian terbaik ketika gejala konflik mulai muncul bahkan terjadi. Terakhir, Hotel Flory telah memberikan berbagai manfaat terkait kesehatan, keselamatan, dan keamanan kerja, seperti memberikan pertolongan pertama kepada karyawan, jaminan kesehatan hingga hari tua, asuransi keselamatan kerja, dan insentif terutama untuk jam kerja dan lebih banyak jam kerja, yang menjamin kesehatan dan kesejahteraan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, B., At, P., Bebi, C. V, Sentosa, T. R. I., Bitung, I. N., Ali, B., & Ali, B. (2021). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bebi Tri Sentosa Di Kota Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 166–175.
- Ayal Andre, T. B. dan T. I. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Kantor Kecamatan Sonder. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4524–4533.
- Bekti, R. R. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu Dan Anak X Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 156. <https://doi.org/10.20473/jaki.v6i2.2018.156-163>
- Cascio. (1995). *Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Second Edition, Mc GrawHill, Inc.
- Chan, & Einstein. (1990). Quality of Work Life (QWL): What can unions do? *SAM*

Advanced Management, 55, 17–22.

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran* (4th ed.). Pustaka Pelajar.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021). Studi Tentang Peran Kualitas Kehidupan Kerja, Kepemimpinan dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Simki Economic*, 4(1), 89–98. <https://doi.org/10.29407/jse.v4i1.97>
- Dessler. (2011). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall Publishing-Pearson Education, Inc.
- Hackman, R., & Oldham, G. (1981). Work Redesign. *The Academy of Management Review*, 6(4), 687–689.
- Hariani, M., & Anastasya Sinambela, E. (2021). Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Integritas Akuntan Publik. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(2), 297–301. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i2.1151>
- Hasmalawati, N., Abstrak, I. A., & Psikologi, F. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Alamat korespondensi. *Jurnal Psikologi Ilmiah*, 10(1), 26–35. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/INTUISI>
- Hosseini. (2010). Quality of work life (QWL) and its relationship with performance. *Advanced Management Science*, 1, 559–562.
- Luthans, F. (1997). A meta-analysis of the effects of organizational behavior modification on task performance. *Academy of Management Journal*, 33, 774–800.
- Mawu, K. S., Tewal, B., & Walangitan, M. D. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3148–3157.
- Miles, M., & Huberman, M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Arizona State University.
- Noviyanti, Y., Lubis, R., & Hardjo, S. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pegawai. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 1(2), 96–104. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v1i2.264>
- Pramuditha, P., Harto, B., & Parlina, L. (2023). Arti Penting Kualitas Kehidupan Kerja dan Etos Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *ATRA B I S : Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 265–270.
- Rahmayuni, T. D., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dengan Keterikatan Kerja Pada Wartawan Tv X Jakarta.

Jurnal EMPATI, 7(1), 373–380. <https://doi.org/10.14710/empati.2018.20252>

Soetjipto, H. N. (2017). Quality Work of Life. In *Buku Referensi, K-Media*.

Sudiq, R. A. S. D. (2020). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PT. Segar Murni Utama. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 921. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p921-930>

Syahidin, S., Syafii, M., & Sirojuzilam, S. (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(5), 1610–1617. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.616>

Tiara, S. (2013). Peran Kualitas Kehidupan Kerja Dan Grit Terhadap. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 2(1), 342–349.