



## PERAN *QUALITY OF WORK LIFE* DALAM KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BANJARMASIN

Muhammad Yusuf<sup>1</sup>, Arif Ganda Nugroho<sup>2</sup>, Latifah<sup>2</sup>

Email: arif.gnugroho@gmail.com

Universitas Muhammadiyah Banjarmasin<sup>1,2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Abdi Persada Banjarmasin<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kepustakaan yang dilakukan dengan mengumpulkan data, informasi, dan berbagai data lain yang terdapat dalam kepustakaan. Dengan menyatakan jenis penelitian ini, fokus dan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam penelitian ini menjadi lebih jelas. Mengenai sumber data, karena tulisan ini merupakan tinjauan pustaka, maka objek yang dapat dijadikan sumber dibedakan menjadi dua, yaitu primer dan sekunder. Masalah utama dalam penelitian ini adalah bahwa lembaga pendidikan atau perusahaan harus dapat menyediakan tempat yang layak bagi karyawannya mengingat kontribusi mereka sangat penting dalam menjalankan kegiatan agar suatu lembaga atau perusahaan dapat berkelanjutan.

Kata kunci: Peran kualitas kehidupan kerja, kualitas kehidupan kerja, peningkatan kinerja karyawan.

### ABSTRACT

*This research is a type of library research conducted by collecting data, information, and various other data contained in the literature. By stating this type of research, the focus and steps that will be in this research become clearer. Regarding data sources, because this paper is a literature review, the objects that can be used as sources are divided into two, namely primary and secondary. The main problem in this research is that educational institutions or companies should be able to provide a proper place for their employees considering that their contribution is very important in carrying out activities so that an institution or a company can be sustainable.*

*Keywords: The role of quality work life, quality of work life, employee performance improvement.*

## LATAR BELAKANG

Era perdagangan bebas memaksa semakin ketatnya persaingan dalam suatu organisasi, seperti *Asean Free Trade Area (AFTA)*, *The Asia Pasific Economic Corporation (APEC)*, *Nort America Free Trade Area (NAFTA)*, oleh sebab itu semua sektor dalam perdagangan, industry dan sektor lainnya di Indonesia harus bersiap-siap dalam peningkatan kualitas produk atau jasa dan sumber daya manusia. Globalisasi dengan konsep perdagangan bebas nampaknya sederhana namun nyatanya merupakan bisnis yang kompleks dan mempunyai risiko yang cukup besar. Banyak permasalahan yang harus dihadapi oleh organisasi diantaranya kemajuan teknologi, persaingan antar organisasi atau institusi, keterbatasan sumber daya alam, keterbatasan sumber daya manusia, dan sebagainya. Dengan adanya konsep keterbatasan (*Scarcity Concept*) tersebut terdapat sebuah tantangan yaitu bagaimana mengelola sumberdaya supaya mempunyai tingkat produktivitas yang tinggi dan mampu bersaing.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan keterampilan, motivasi serta disiplin. Salah satu *stake holder* yang perlu mendapat perhatian adalah para pegawai. Pegawai merupakan asets sumber daya insani yang mempunyai peran penting dalam mengembangkan suatu lembaga atau perusahaan. Sumber daya insani merupakan sumber daya paling penting dalam memenangkan persaingan, maka salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya insani yaitu melalui proses rekrutmen yang kompetitif, pelatihan yang sistematis, peningkatan kepuasan pegawai, peningkatan pendidikan pegawai dan pemberdayaan pegawai.

*Quality of Work Life* saat ini menjadi konsep yang dianggap paling mujarab atau populer. *Quality of Work Life* diartikan sebagai usaha yang sistematis dari organisasi untuk memberikan kesempatan yang bagus bagi karyawan untuk mempengaruhi pekerjaan mereka dan kesempatan untuk berkontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Saya mengambil judul ini karena sangat menarik untuk dibahas mengingat pentingnya kualitas kehidupan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai yang saat ini perlu dikaji ulang untuk pencapaian hasil yang lebih baik lagi.

## TINJAUAN PUSTAKA

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah factor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). *Ability* pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*) artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Sedangkan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Dalam bukunya David C. McClelland (1987) berpendapat bahwa "ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja". McClelland mengemukakan 6 karakteristik pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu: memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil risiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, memanfaatkan umpan balik yang kongkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pengertian kinerja tersebut, maka pencapaian kinerja dapat diraih jika didukung oleh motivasi kerja dan suasana lingkungan kerja yang semua itu dapat dicapai melalui peningkatan kullitas kehidupan kerja.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian jenis kepustakaan (*library research*). Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data, informasi, dan berbagai macam data-data lainnya yang terdapat dalam kepustakaan (Subagyo, 1991: 109). Dengan mengutarakan jenis penelitian ini, fokus dan langkah-langkah yang akan dalam penelitian ini menjadi semakin jelas. Mengenai sumber data, karena tulisan ini sifatnya adalah kajian pustaka, maka obyek yang dapat dijadikan sumber dibagi menjadi dua, yaitu primer dan sekunder. Data primer adalah buku, jurnal, dan bulletin (Saukan, 2000: 29). Sedangkan data sekunder adalah buku-buku yang masih dianggap relevan dengan kajian penelitian (Arikunto, 1993:131).

### PENGETERIAN *QUALITY OF WORK LIFE*

*Quality of Work Life* menurut William B Werther dan Keith Davis, "*Quality of Work Life* adalah kegiatan atau usaha organisasi yang dilakukan secara sistematis (berencana dan terarah) dalam memberikan kesempatan yang sebesar-besarnya pada para pekerja untuk ikut serta pada kegiatan organisasi, sehingga menjadi kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi".

Menurut Werther & Davis (1989), "Perusahaan yang memiliki *Quality of Work Life* artinya bahwa mereka memiliki supervise yang bagus, kondisi kerja yang baik, penggalan dan pemberian manfaat yang memuaskan, serta membuat pekerjaan menarik, menantang serta penuh *reward*".

Menurut Davis & Newstrom (1989), "*Quality of work Life* mengacu pada kecenderungan atau ketidacenderungan orang-orang terhadap lingkungan kerja. Elemen-elemen dari program *Quality of Work Life* misalnya keterbukaan komunikasi, system *reward* yang adil, perhatian pada *job-security* karyawan, dan membuka partisipasi dalam *job design*/rancangan pekerjaan".

Menurut Saraji dan Dargahi (2006), "Sebuah kualitas kehidupan kerja yang baik adalah hal yang sangat penting dan mendasar di dalam perusahaan untuk menarik dan mempertahankan para karyawan atau pekerjanya. Sehingga banyak manajer perusahaan yang berusaha mengurangi ketidakpuasan kualitas kehidupan kerja para karyawan".

Menurut Davis dan Newstrom (1989), "Tujuan dasar *Quality of Work Life* adalah untuk mengembangkan lingkungan kerja yang sebaik mungkin bagi semua anggota organisasi guna mendukung kesehatan ekonomi perusahaan".

Hackman and Oldham (1976), "*they describe as psychological growth needs as relevant to the consideration of quality of working life. Several such needs were identified: skill variety, task identity, task significance, autonomy and feedback*".

Taylor (1979), "*Identified the essential component of quality of work Life as basic extrinsic nature of the work it self. A number of other aspects could be added, including: individual power, employee participant in the management, fairness and equity, social support, use of one's present skills, self development, a meaningful future at work, social relevance of the work of product, effect on extra work activities*".<sup>5</sup>

### MENINGKATKAN *QUALITY OF WORK LIFE*

Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan *Quality of Work Life* adalah dengan memperbesar *employee involvement* (keterlibatan pekerja), yaitu:

1. Lingkaran kualitas (*quality circles*), adalah kelompok kecil yang bertemu secara teratur dengan pimpinan umum untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah-masalah yang berhubungan.
2. Variasi *team building*. *Quality circles* merupakan bentuk khusus dari *team building*. Perbedaan utama antara keduanya adalah bahwa *team building* biasanya terdiri atas orang-orang dari departemen yang berbeda. Sebagai tambahan tim tersebut hanya dibentuk untuk menyelesaikan suatu permasalahan dan kemudian dibubarkan jika masalah telah teratasi.
3. *System sosioteknikal*, merupakan intervensi terhadap suatu kerja terutama dari segi pekerjaannya, kelompok kerjanya dan hubungannya antara pekerja dan teknologi yang mereka gunakan untuk melakukan pekerjaannya
4. *Job enrichment*, adalah upaya untuk memperkayaisi suatu pekerjaan atau jabatan dengan tujuan memuaskan *higer order needs* pada karyawannya.
5. *Job enlargement*, adalah upaya untuk memperluas atau memperbesar variasi tugas dari suatu pekerjaan dengan tujuan agar tidak monoton
6. *Kodeterminasi*, merupakan system dimana wakil-wakil pekerja diberi kesempatan untuk mendiskusikan dan memilih keputusan-keputusan yang mempengaruhi nasib para pekerja. Untuk para ahli personalia internasional, kode terminasi adalah sebuah pertimbangan dalam *design* pekerjaan secara keseluruhan
7. Kelompok kerja mandiri, adalah tim yang terdiri atas pekerja, tanpa seorang pemimpin formal perusahaan, dimana mereka sendiri yang memutuskan banyak hal tersebut diputuskan oleh *supervisor*. Sebagai contoh kelompok ini menetapkan sendiri distribusi tugas, hari libur organisasi, serta seleksi dan training atas rekan-rekan barunya di organisasi.

### *QUALITY OF WORK LIFE* BAGI ORGANISASI

Bagi organisasi, untuk menarik dan mempertahankan pekerja yang berkualitas yang bekerja dalam organisasi tersebut, untuk meningkatkan loyalitas para pekerja untuk mengabdikan

kepada perusahaan, bekerja dengan *enjoy* dan *safe* sehingga mempengaruhi iklim kerja yang bagus yang akan berimbas bagi efektifitas dan produktivitas, Para pekerja menjadi termotivasi untuk melakukan inovasi dan melakukan kreativitas.

Bagi pekerja, penerapan prinsip-prinsip yang memperhatikan sisi *Quality Of Work Life* ditempat kerja dapat memberikan beberapa keuntungan seperti terjaminnya kesejahteraan mereka, memiliki iklim dan kondisi bekerja yang baik dan pada akhirnya membawa dampak psikologis pada pribadi setiap pegawai itu sendiri

### KUALITAS KERJA RENDAH

Kehidupan kerja berkualitas rendah disebabkan oleh kondisi tempat kerja yang gagal untuk memenuhi preferensi-preferensi dan minat-minat tertentu seperti rasa tanggung jawab, keinginan akan pemberdayaan dan keterlibatan dalam pekerjaan, tantangan, harga diri, pengendalian diri, penghargaan, prestasi, keadilan, keamanan dan kepastian. Struktur organisasi yang menyebabkan terjadinya kehidupan kerja berkualitas rendah meliputi:

1. Pekerjaan-pekerjaan dengan tingkat penugasan, keragaman, identitas, otonomi dan umpan balik yang rendah.
2. Minimnya keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan dan terlalu banyaknya komunikasi satu arah pada para pekerja
3. System pengupahan yang tidak berdasarkan kinerja, atau berdasarkan kinerja yang dapat diukur secara objektif atau dibawah pengendalian pekerja.
4. Supervisor, deskripsi pekerjaan dan kebijakan-kebijakan organisasi yang gagal mengungkapkan

5. Kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek sumber daya manusia yang diskriminatif dan bervaliditas rendah.
6. Kondisi-kondisi pekerjaan sementara, dimana pekerja dapat diberhentikan semauanya (hak pekerja tidak ada)
7. Budaya perusahaan yang tidak mendukung pemberdayaan pekerja dan keterlibatan dalam pekerjaan.

Meskipun kondisi-kondisi ini cenderung menciptakan perasaan-perasaan akan kualitas kehidupan kerja yang buruk, kehidupan kerja berkualitas rendah untuk satu pekerja belum tentu sesuai untuk pekerja lainnya, karena adanya perbedaan dalam preferensi, minat, dan persepsi terhadap ketidakpastian dalam lingkungan kerja.

### PEMBAHASAN

Lembaga pendidikan ataupun perusahaan sudah seharusnya dapat memberikan tempat yang layak bagi para pegawainya mengingat kontribusi yang diberikan mereka sangat penting dalam menjalankan aktivitas sehingga lembaga atau suatu perusahaan dapat *sustainable*. Oleh karena itu diperlukan suatu pendekatan hubungan manusiawi dengan para pegawai.

Adapun tolak ukur keselamatan dan kepuasan kerja berdasarkan hubungan manusiawi (*Quality Of Work Life*) dapat digambarkan berikut:

Sumber: Diagram gambar dari Saraji dan Dargahi (2006)

Berdasarkan gambar tersebut mempunyai makna bahwa terdapat sembilan aspek pada SDM



kepada pekerja apa yang diharapkan dan apa yang akan mendapat imbalan.

dilingkungan organisasi yang perlu diciptakan, dibina dan dikembangkan. Kesembilan aspek tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pegawai sebagai Sumber daya insani memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pegawai dan disampaikan tepat waktu, dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja yang positif. Untuk itu organisasi dalam menyampaikan informasi dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan atau secara langsung pada setiap pegawai, atau melalui pertemuan kelompok, dan dapat pula melalui sarana publikasi organisasi, seperti bulletin, majalah dan lain-lain.
2. Pegawai memerlukan pemberian kesempatan pemecahan konflik, baik konflik antar individu maupun konflik organisasi, secara terbuka, jujur dan adil. Kondisi itu sangat berpengaruh pada loyalitas dan dedikasi serta motivasi kerja pegawai. Salah satu cara mengatasinya yaitu dengan melakukan negosiasi antara pihak-pihak yang terlibat.
3. Pegawai memerlukan kejelasan pengembangan karier masing-masing dalam menghadapi masa depannya. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu pekerjaan/jabatan, memberi kesempatan mengikuti pelatihan atau pendidikan diluar organisasi atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) merupakan upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu dapat ditempuh melalui penilaian karya (pelaksanaan pekerjaan) untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya dalam bekerja yang dilakukan secara objektif. Pada giliran berikutnya dapat ditempuh dengan mempromosikannya untuk memangku jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi tempatnya bekerja.
4. Pegawai perlu diikuti sertakan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan, sesuai dengan posisi, kewenangan dan jabatan masing-masing. Untuk itu organisasi perlu melakukannya dengan membentuk tim inti dengan mengikut sertakan pegawai dalam rangka memikirkan langkah-langkah yang akan ditempuh. Disamping itu pula dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pertemuan-pertemuan, yang tidak sekedar dipergunakan untuk menyampaikan perintah-perintah dan informasi, tetapi juga untuk memperoleh masukan dan mendengarkan saran-saran/pendapat pegawai.
5. Pegawai perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempat bekerja termasuk pada pekerjaan atau jabatannya. Untuk keperluan itu organisasi berkepentingan menciptakan dan mengembangkan identitas yang dapat menimbulkan rasa bangga pegawai pada organisasi. Dalam bentuk yang sederhana dapat dilakukan melalui logo atau lambang, kalender, jaket almamater, dan lain-lain. Disamping itu rasa bangga juga dapat dikembangkan melalui partisipasi terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara dengan mengikut sertakan pegawai, kepedulian terhadap masalah-masalah lingkungan sekitar.
6. Pegawai harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan system dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung yang kompetitif dan dapat mensejahterakan kehidupan pegawai sesuai posisi/jabatannya di organisasi dan status sosial ekonominya di masyarakat.
7. Pegawai memerlukan keamanan lingkungan kerja. Keamanan pekerjaan (*job security*) diartikan sebagai keamanan dalam pekerjaan seorang pegawai. Untuk itu organisasi berkewajiban menciptakan dan mengembangkan serta memberi jaminan lingkungan kerja yang aman. Beberapa usaha yang dapat dilakukan antara lain dengan membentuk komite keamanan lingkungan kerja yang secara terus menerus melakukan pengamatan dan pemantauan kondisi tempat dan peralatan kerja guna menghindari segala sesuatu yang membahayakan para pegawai terutama dari segi fisik/jasmaniah. Dengan kata lain organisasi memiliki program keamanan kerja yang dapat dilaksanakan bagi semua pegawainya.
8. Pegawai memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya. Untuk itu organisasi berusaha menghindari pemberhentian sementara para pegawai, menjadikannya sebagai pekerja tetap dengan memiliki tugas-tugas regular dan memiliki program yang teratur dalam memberikan kesempatan pegawai mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun.
9. Pegawai memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatan fisik agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Jika organisasi memperhatikan kesehatan kerja pegawai maka yang berkaitan dengan stress kerja dapat diminimisasi sehingga mampu

meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Untuk itu organisasi dapat mendirikan dan menyelenggarakan Pusat kesehatan yang mencakup pelayanan kesehatan pegawai dan perawatan gigi, menyelenggarakan kegiatan olah raga seperti senam, serta adanya Program rekreasi dan Program konseling/penyuluhan bagi para pegawai.

#### KESIMPULAN

Suatu organisasi atau institusi yang berhasil menerapkan *Quality Of Work Life* dapat dilihat dari beberapa kondisi diantaranya terdapat Keterlibatan pegawai dalam bekerja sehingga dapat memberikan dan meningkatkan kepuasan kerja yang dapat memberikan kontribusi bagi organisasi yaitu meningkatnya produktivitas, tingkat ketidakhadiran yang rendah serta motivasi kerja yang tinggi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Buhler, Patricia. 2004. *Alpha tech Yourself Management Skills*. Jakarta: Prenada.
- Dakir. 2019. *Manajemen Pemasaran Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: K-Media
- Hadari Nawawi, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: CV Rajawali.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Riinawati, Ngalimun. 2022. Implementation of Character Education in Islamic Perspective at School. *Vol. 6 No. 1 (2022): Journal of Positive Psychology and Wellbeing ISSN: 2587-0130*.  
<https://journalppw.com/index.php/jppw/article/view/871>
- Ngalimun, Wulandari, Mirawati. 2022. Dimensi Dan Pendekatan Pembelajaran Berbasis Multikultural Pada Mahasiswa Jurusan Kebidanan Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi (JMPD)* (e-ISSN: 2776-5113. Vol. 2 No. 1. DOI: <http://dx.doi.org/10.31602/jmpd.v2i1.6328>
- Randall S Schuler & Susan E Jackson, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menghadapi abad ke-21*, Jakarta: Erlangga.
- Saraji, G Nasi & Dargahi H, 2006. *Study of Quality of Work Life*. *Irania21n j publ health vol 35 pp 8-14*
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Jogjakarta: ANDI.
- Sudiro, Achmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Tampubolon, Manahan P. 2015. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Veithzal Rivai, 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Grafindo Persada.
- William B Werther & Keith Davis, 1989. *Human Resources and Personnel Manajemen 3<sup>rd</sup> edition*. New York: Mcgraw Hill