

QUALITY OF WORK LIFE DI ERA 5.0: TINJAUAN LITERATUR

QUALITY OF WORK LIFE IN THE 5.0 ERA: LITERATURE REVIEW

Irine Noviani Angelia¹, Triana Noor Edwina Dewayani Soeharto²

¹²Program Studi Magister Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

¹Angeliairene27@gmail.com

Abstrak

Pentingnya Quality of Work Life bagi perusahaan untuk menarik dan mempertahankan pekerja yang berkualitas untuk bekerja ke dalam sebuah perusahaan tersebut dan bagi pekerja penerapan prinsip-prinsip yang memperhatikan sisi Quality of Work Life di tempat kerja dapat memberikan beberapa keuntungan seperti terjaminnya kesejahteraan karyawan, memiliki iklim dan kondisi kerja yang baik dan pada akhirnya membawa dampak psikologis pada pribadi disetiap pekerja itu sendiri. Sehingga di era 5.0 kita dapat menggunakan ilmu pengetahuan yang berbasis modern (AI, robot, IoT, dsb) untuk melayani kebutuhan manusia dalam rangka mewujudkan masyarakat di mana manusia-manusia di dalamnya benar-benar menikmati hidup dan merasa nyaman. Kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi *Quality of Work Life* dalam 15 (lima belas) jurnal yang telah direview dominan terlihat pada 9 faktor dari pendapat Cascio yaitu komunikasi, penyelesaian masalah, pengembangan karir, keterlibatan karyawan, rasa bangga terhadap institusi, kompensasi yang seimbang, keselamatan lingkungan kerja, rasa aman terhadap pekerjaan, dan fasilitas yang didapat. Sedangkan 12 faktor dari pendapat Chandranshu Sinha yaitu komunikasi, pengembangan dan pertumbuhan karir, komitmen organisasi, dukungan pengawasan emosional, pengaturan kerja yang fleksibel, budaya organisasi, motivasi karyawan, iklim organisasi, dukungan organisasi, kepuasan kerja, hadiah dan manfaat, serta kompensasi.

Kata Kunci: Pekerja, Era 5.0, Faktor *Quality of Work Life*

Abstract

The importance of Quality of Work Life for companies to attract and retain quality workers to work into a company and for workers to apply principles that pay attention to the Quality of Work Life side of the workplace can provide several benefits such as ensuring their welfare, having a climate and good working conditions and ultimately have a personal psychological impact on each worker. So that in the 5.0 era we can use modern-based science (AI, robots, IoT, etc.) to serve human needs to realize a society where the humans in it truly enjoy life and feel comfortable. The conclusion that the factors that affect Quality of Work Life in the 15 (fifteen) journals that have been reviewed are dominantly seen in 9 factors from Cascio's opinions namely communication, problem-solving, career development, employee involvement, pride in institutions, balanced compensation, environmental safety work, a sense of security towards work, and facilities obtained. While 12 factors from Chandranshu Sinha's opinion are communication, career development and growth, organizational commitment, emotional supervision support, flexible work arrangements, organizational culture, employee motivation, organizational climate, organizational support, job satisfaction, gifts and benefits, and compensation.

Keywords: *Workers, Era 5.0, Quality of Work Life Factors*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah orang pegawai, karyawan, buruh yang bekerja untuk suatu organisasi, perusahaan, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, tentara, polisi, dan sebagainya yang direkrut untuk melaksanakan aktivitas manajemen organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Orang yang bekerja pada organisasi/perusahaan disebut sebagai modal manusia atau *human capital*. Modal manusia adalah stok kompetensi, pengetahuan, keterampilan, pengalaman, tenaga, pikiran, perilaku, kepribadian, kreativitas, inovasi

dan lain-lain merupakan karakteristik yang ada dalam diri manusia sehingga mampu melaksanakan fungsinya sebagai tenaga kerja atau buruh untuk menciptakan nilai ekonomi (Wirawan, 2015). Dibuktikan dengan data dari Badan Pusat Statistik dari seluruh penduduk bekerja pada Februari 2019, status pekerjaan utama yang terbanyak sebagai buruh/karyawan/pegawai (39,13 persen). Diikuti status berusaha sendiri (19,17 persen), berusaha dibantu buruh tidak tetap/buruh tidak dibayar (16,19 persen), dan pekerja keluarga (13,73 persen). Sementara penduduk yang bekerja dengan status berusaha dibantu buruh tetap memiliki persentase yang paling kecil, yaitu sebesar 3,60 persen. Oleh karena itu, *Quality of Work Life* dari karyawan lebih diperhatikan.

Cascio (2016) menjelaskan mengenai cara pandang tentang *Quality of Work Life* atau yang sering disebut dengan kualitas kehidupan kerja. “Ada dua cara untuk melihat apa arti Quality of Work Life. Satu cara menyamakan Quality of Work Life dengan serangkaian kondisi dan praktik organisasi yang objektif (mis. Promosi dari dalam kebijakan, pengawasan demokratis, keterlibatan karyawan, kondisi kerja yang aman). Cara lain menyamakan Quality of Work Life dengan persepsi karyawan bahwa karyawan aman, relatif puas, memiliki kecocokan kehidupan kerja yang wajar dan mampu tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Cara ini menghubungkan Quality of Work Life dengan tingkat di mana kebutuhan manusia secara penuh terpenuhi”. Dari pengertian di atas, ada dua cara untuk melihat arti *Quality of Work Life*, yaitu (1) membandingkan Quality of Work Life dengan kondisi organisasi yang sebenarnya seperti penerapan kebijakan perusahaan mengenai promosi kerja, pengawasan yang demokratis, keterlibatan, karyawan, dan kondisi kerja yang aman; (2) membandingkan *Quality of Work Life* dengan persepsi karyawan bahwa karyawan merasa aman, terpenuhi kebutuhan personalnya serta mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia.

Reddy dan Reddy (2010) mengartikan kualitas kehidupan kerja melibatkan empat bagian utama: lingkungan kerja yang aman, perawatan kesehatan kerja, waktu kerja yang sesuai dan gaji yang sesuai lingkungan kerja yang aman memberikan dasar bagi orang tersebut untuk menikmati pekerjaan. Sedangkan Wirawan (2015) mengartikan kualitas kehidupan kerja berarti memiliki pengawasan yang baik, kondisi kerja yang baik, upah dan tunjangan yang baik, dan pekerjaan yang menantang dan menarik. Kualitas kehidupan kerja mengacu pada tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen yang dialami individu sehubungan dengan kehidupan karyawan di tempat kerja.

Di era 5.0 kita dapat menggunakan ilmu pengetahuan yang berbasis modern (AI, robot, IoT, dsb) untuk melayani kebutuhan manusia dalam rangka mewujudkan masyarakat di mana manusia-manusia di dalamnya benar-benar menikmati hidup dan merasa nyaman. Society 5.0 adalah era di mana semua teknologi adalah bagian dari manusia itu sendiri. Internet bukan hanya sekedar untuk berbagi informasi melainkan untuk menjalani kehidupan. Anywhere, Anytime, Anyone di mana pun, kapan pun dan siapa pun dapat menikmati perkembangan dari dunia industri ini. Jadi, tujuan dari artikel ini menemukan faktor Quality of Work Life berdasarkan review dari 15 hasil penelitian.

METODE

Metode yang digunakan dalam penulisan tentang *Quality of Work Life* menggunakan studi kepustakaan. Studi kepustakaan dilakukan dengan mereview artikel yang berbentuk jurnal ilmiah, makalah dan buku yang membahas mengenai *Quality of Work Life*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari 15 (lima belas) penelitian yang diterbitkan pada tahun 2001-2018 ditemukan faktor yang mempengaruhi *Quality of Work Life* sebagai berikut: (judul tabel?)

No	Peneliti	Tahun	Judul	Jurnal	Hasil Penelitian
1	Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J	2001	<i>A new measure of quality of work life (qwl) based on need satisfaction and spillover theories</i>	Social Indicators Research halaman 241-302	Faktor yang mempengaruhi QWL: Kebutuhan kesehatan & keselamatan, Kebutuhan ekonomi & keluarga, Kebutuhan sosial, Kebutuhan harga, Kebutuhan aktualisasi, Kebutuhan pengetahuan, Kebutuhan estetika
2	Kaihatu, T.S & Rini, W,A	2007	<i>Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya</i>	Jurnal manajemen dan kewirausahaan Vol 98 No 1 halaman 49-61	Faktor yang mempengaruhi Quality of Worklife: Kepemimpinan Transformasional Kualitas kehidupan kerja pada beberapa penelitian dihubungkan dengan kepemimpinan, dimana kepemimpinan yang efektif akan selalu memberikan dampak dengan meningkatnya kualitas kehidupan kerja dari bawahannya Faktor yang dipengaruhi Quality of Worklife: Kualitas kehidupan kerja mempengaruhi kinerja organisasi. Artinya, kinerja seseorang akan meningkat ketika kualitas kehidupan kerja dari individu berada pada posisi yang tinggi Kepuasan akan kualitas kehidupan kerja mempengaruhi komitmen seorang karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya Kualitas kehidupan kerja berhubungan signifikan dengan perilaku ekstra peran
3	Reddy, L. M., & Reddy, M. P.	2010	<i>Quality of work life of employees: emerging dimensions</i>	Asian Journal of Management Research halaman 827-839	Faktor yang mempengaruhi QWL: Kesehatan dan kesejahteraan, Keamanan pekerjaan, Kepuasan Kerja, Pengembangan Kompetensi, Keseimbangan hidup bekerja dan tidak bekerja

4	Chandranshu Sinha	2012	<i>Factors Affecting Quality Of Work Life: Empirical Evidence From Indian Organizations</i>	Australian Journal of Business and Management Research Vol 1 No 11 halaman 31-40	<p>Faktor yang mempengaruhi Quality of Work Life: Komunikasi Pengembangan dan Pertumbuhan karir (kepuasan karir, pencapaian karir, keseimbangan karir) Komitmen organisasi Dukungan emosional di tempat kerja Family responsive culture Motivasi Iklim organisasi (afektif, kognitif, instrumental) Dukungan organisasi, yaitu tingkat dimana karyawan mempersepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Pengaturan kerja yang fleksibel Kepuasan kerja, adalah perasaan antusias dan rasa senang dalam pekerjaan. Reward & benefit Kompensasi</p>
5	Islam,M,B	2012	<i>Factors Affecting Quality of Work Life: An Analysis on Employees of Private Limited Companies in Bangladesh</i>	Global Journal of Management and Business Research Vol 12 No 18 halaman 23-31	<p>Faktor yang mempengaruhi Quality of Work Life: Beban kerja Kompensasi dan benefit Kondisi kerja dan jalur karir Lingkungan kerja Rekan kerja dan atasan Kehidupan pribadi (keluarga dan adanya fasilitas transportasi, yang merupakan kebutuhan khusus di Bangladesh)</p> <p>Faktor-faktor yang dipengaruhi Quality of Work life: Job satisfaction Kepuasan pada hidup pribadi Aktualisasi diri</p>

- 6 Barzegar, M., Afzal, E., Tabibi, S.J., & Delgoshaei, B. 2012 *Relationship between Leadership Behavior, Quality of Work Life and Human Resources Productivity: Data from Iran* International Journal of Hospital Research Vol 1 No 1 halaman 1-14
- Faktor yang mempengaruhi Quality of Worklife:**
Perilaku kepemimpinan merupakan adalah perilaku seseorang (pemimpin) yang digambarkan dalam beberapa dimensi diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan karakteristik pribadi pemimpin, pengenalan terhadap pribadi bawahan, memperlakukan bawahan dengan trust dan respect, mengenalkan dan membangun nilai organisasi, supervisi dengan cara dukungan, memotivasi karyawan, dan menjelaskan visi dan harapan.
- Faktor yang dipengaruhi Quality of Worklife:**
Produktivitas SDM, merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh anggota organisasi
Job satisfaction
Job involvement
Organizational Commitment
- 7 Moghimi, S.M, Kazemi, M, & Samile, S 2013 *Studying the relationship between organizational justice and employees' quality of work life in Public organizations: A case study of Qom Province* Irianian Journal of Management Studies Vol 6 No 1 halaman 117-143
- Faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja**
adalah gaji, keamanan dan kebersihan, dan manfaat nyata lainnya dari tempat kerja.
- Faktor yang dipengaruhi kualitas kehidupan kerja**
adalah pekerjaan pada kesejahteraan umum dan kesehatan para pekerja.

- | | | | | | |
|----|----------------------------|------|---|---|--|
| 8 | Kiriago A.N & Bwisa H.M. | 2013 | <i>Working environment factors that affect quality of work life among attendants in petrol stations in Kitale Town in Kenya</i> | International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol 3 No 5 halaman 289-296 | <p>Faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah kompensasi yang layak dan adil, kerja yang aman dan sehat kondisi, peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi, kepuasan kebutuhan sosial di kerja, perlindungan hak-hak karyawan, kompatibilitas antara tanggung jawab kerja dan non-kerja dan relevansi sosial dari kehidupan kerja.</p> <p>Faktor yang dipengaruhi kualitas kehidupan adalah kesehatan dan kesejahteraan, keamanan kerja, pekerjaan kepuasan, pengembangan kompetensi, keseimbangan antara bekerja dengan kehidupan non-kerja dan sifat pekerjaan itu sendiri.</p> |
| 9 | Pratiwi, K., & Himam, F. | 2014 | <i>Kualitas kehidupan kerja ditinjau dari kepuasan kerja dan persepsi kinerja</i> | Jurnal Psikologi UNDIP Vol 13 No 1 halaman 42-49 | <p>Faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah konteks internasional, faktor kondisi keluarga, faktor personal, serta pekerjaan itu sendiri.</p> <p>Faktor yang dipengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap imbalan, kepuasan terhadap kesempatan promosi, kepuasan terhadap atasan dan kepuasan terhadap rekan kerja.</p> |
| 10 | Swamy, D. R., & Rashmi, S. | 2015 | <i>Quality of work life: scale development and validation</i> | International Journal of Caring Sciences Vol 8 No 2 halaman 281-300 | <p>Faktor yang mempengaruhi QWL: Lingkungan kerja, Budaya dan iklim organisasi, Hubungan dan kerja sama, Pelatihan dan pengembangan, Kompensasi dan Hadiah, Fasilitas, Kepuasan kerja dan keamanan kerja, Otonomi kerja, Kecukupan sumber daya.</p> |

- 11 Dzever A.D.A., Nyananyo L.T, & Lambert J. 2015 *Organizational Climate, Leadership Style And Emotional Intelligence As Predictors Of Quality Of Work Life Among Bank Workers In Ibadan, Nigeria* European Scientific Journal Vol 11 No 4 halaman 110-130
- Faktor yang mempengaruhi Quality of worklife** diantaranya adalah kepuasan kerja, keamanan kerja, sistem hadiah dan peluang untuk promosi, pembelajaran dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, kompensasi/gaji dan tunjangan, kesempatan mengembangkan diri, interaksi dan komunikasi, keseimbangan antara kehidupan kerja dan non-kerja, keamanan kerja, iklim organisasi, norma dan nilai-nilai pekerjaan, gaya kepemimpinan atasan, kinerja organisasi.
- Faktor yang dipengaruhi oleh Quality of worklife**
Kepuasan kerja
Kinerja
Motivasi kerja
- 12 Herlina T.E & Bachri A.A 2015 *Pengaruh Karakteristik Demografi Dan Iklim Organisasi Terhadap Quality Of Work Life (Qwl) Dosen Politeknik Kesehatan Banjarmasin* Jurnal Wawasan Manajemen Vol 3 No 3 halaman 229-241
- Faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja** adalah kompensasi yang layak dan adil, kerja yang aman dan sehat kondisi, peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi, kepuasan kebutuhan sosial di kerja, perlindungan hak-hak karyawan, kompatibilitas antara tanggung jawab kerja dan non-kerja dan relevansi sosial dari kehidupan kerja.
- Faktor yang dipengaruhi kualitas kehidupan** adalah kesehatan dan kesejahteraan, keamanan kerja, pekerjaan kepuasan, pengembangan kompetensi, keseimbangan antara bekerja dengan kehidupan non-kerja dan sifat pekerjaan itu sendiri.

13	Ashar A, Harsanti I.	2016	<i>Hubungan work family conflict dengan quality of work life pada karyawan wanita perusahaan swasta</i>	Jurnal Ilmiah Psikologi Vol 9 No 2 halaman 120-131	<p>Faktor yang mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja: Dukungan dari pasangan/ keluarga Dukungan sosial Dukungan dari tempat kerja/ atasan Masa kerja Beban kerja</p> <p>Faktor-faktor yang dipengaruhi kualitas kehidupan kerja: Self esteem Job satisfaction Kinerja Organizational citizenship behavior Absenteeism Turnover Burnout Kesehatan mental dan fisik Perilaku kontra produktif Kepuasan hidup</p>
14	Iswandani H	2016	<i>Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kualitas kehidupan kerja (quality of work life) serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di unit operasional PT BNI (Persero) Tbk</i>	Jurnal Eksekuitf Vol 13 No 2 halaman 305-319	<p>Faktor yang mempengaruhi Quality of Worklife:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keterlibatan karyawan • Pengembangan karier • Penyelesaian konflik/ masalah • Fasilitas yang didapat • Keselamatan lingkungan kerja • Komunikasi • Rasa aman terhadap pekerjaan • Kompensasi atau upah yang layak • Kebanggaan pada organisasi. <p>Faktor yang dipengaruhi Quality of Worklife: Kinerja karyawan</p>

15	Marina P, Mirza.	2018	<i>Kohesivitas Kelompok Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Karyawan</i>	Jurnal Psikologi Unsyiah Vol 1 No 1 halaman 1-17	<p>Faktor yang mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan yang baik dengan rekan kerja 2. Hubungan social yang baik dengan atasan 3. Kesempatan berkarir 4. Feedback dari atasan 5. Beban kerja 6. Kohesivitas kelompok <p>Faktor yang dipengaruhi kualitas kehidupan kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tingkat stress kerja • Motivasi kerja • Kinerja dan produktivitas • Kepuasan kerja • Absenteism • Perilaku turnover
----	------------------	------	--	--	--

Berdasarkan dari hasil penelitian 15 jurnal penelitian di atas mengacu pada pendapat (Cascio, 2016) dijelaskan ada 9 faktor yang mempengaruhi QWL:

Komunikasi (*Communication*)

Di setiap lingkungan organisasi atau perusahaan, karyawan memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Dengan komunikasi yang lancar maka karyawan akan mendapatkan informasi-informasi penting secara tepat.

Penyelesaian masalah (*Conflict resolution*)

Di suatu perusahaan setiap karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan sumbangan dalam memecahkan konflik baik di perusahaan maupun konflik antar karyawan dilakukan secara terbuka, jujur dan adil. Kondisi tersebut sangat berpengaruh pada loyalitas dan dedikasi serta motivasi kerja karyawan.

Pengembangan karir (*Career development*)

Di suatu perusahaan setiap karyawan memerlukan kejelasan tentang pengembangan karier karyawan dalam menghadapi masa depan. Untuk itu maka ditempuh melalui penawaran kenaikan jabatan, memberi kesempatan mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi.

Keterlibatan karyawan (*Employee participation*)

Di suatu perusahaan, setiap karyawan perlu diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan posisi, kewenangan dan jabatan masing-masing.

Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*)

Di suatu perusahaan, setiap karyawan perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempatnya bekerja, termasuk juga pada pekerjaan atau jabatannya.

Kompensasi yang seimbang (*Equitable compensation*)

Di suatu perusahaan setiap karyawan harus memperoleh kompensasi yang adil, wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan sistem dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung demi menyejahterakan kehidupan karyawan sesuai dengan posisi jabatannya.

Keselamatan lingkungan kerja (*Save environment*)

Setiap karyawan memerlukan keamanan di lingkungan kerja. Untuk itu perusahaan berkewajiban menciptakan dan mengembangkan serta memberi jaminan lingkungan kerja yang aman 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 pekerja.

Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*)

Setiap perusahaan memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya. Untuk itu perusahaan perlu berusaha menghindari pemberhentian sementara para karyawan, menjadikan sebagai karyawan tetap dengan memiliki tugas-tugas reguler dan memiliki program yang teratur dalam memberikan kesempatan karyawan untuk mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun. Setiap karyawan memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif.

Fasilitas yang didapat (*Wellness*)

Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya, agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Untuk itu perusahaan dapat mendirikan dan mengelenggarakan program pemeliharaan kesehatan, program rekreasi dan program konseling/penyuluhan bagi karyawan.

Dan 15 penelitian juga mengacu pada pendapat (Chandrashu Sinha, 2012) dijelaskan ada 12 faktor yang mempengaruhi *Quality of Work Life*:

Komunikasi: Mencapai beberapa tingkat pertumbuhan pribadi mungkin sangat terkait dengan kualitas komunikasi dalam organisasi. Komunikasi yang tepat memainkan peran penting untuk mencapai hasil di bidang prioritas ini. King pada tahun 1992 mengusulkan bahwa organisasi dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja melalui peningkatan sifat dan kualitas komunikasi misi dan visi melalui penggunaan briefing tim sebagai langkah pertama dalam proses partisipasi karyawan. Selain metode tradisional berbagi informasi melalui jurnal rumah, papan pengumuman, kampanye toko, dll., Kebaruan dapat dialami untuk mengorientasikan komunikasi toko selaras dengan proses kerja, titik awalnya adalah bahwa praktik kerja baru telah sangat mengubah cara perusahaan beroperasi (misalnya, (Ichniowski, Shaw, & Prennushi, 1997). Organisasi “Taylorist” tradisional didasarkan pada komunikasi hierarkis dan diperlukan keterampilan khusus dari karyawan karyawan yang konsisten dengan standarisasi proses produksi. Sebaliknya, perusahaan yang ditata ulang memiliki lebih banyak saluran komunikasi horizontal dan lebih menyukai multi-keterampilan daripada spesialisasi. Terlepas dari kesulitan mengidentifikasi apa yang benar-benar “baru” dalam hal komunikasi, beberapa praktik di tempat kerja menanggapi globalisasi dan perubahan dalam lingkungan teknologi, yang menjadikan pemrosesan informasi, kemampuan beradaptasi, dan kunci kualitas produk untuk daya saing perusahaan.

Pengembangan & Pertumbuhan Karir: Tujuan perencanaan karir sebagai bagian dari program pengembangan karyawan tidak hanya untuk membantu karyawan merasa seperti majikan karyawan berinvestasi di dalamnya, tetapi juga membantu orang-orang mengelola banyak aspek kehidupan karyawan dan menghadapi kenyataan bahwa ada jalur promosi yang jelas. Pengusaha tidak lagi bisa menjanjikan keamanan kerja, tetapi karyawan dapat membantu orang mempertahankan keterampilan yang karyawan butuhkan untuk tetap bertahan di pasar kerja. Telah ditemukan bahwa ada banyak literatur yang tersedia pada konsep ini sehubungan dengan QWL, (Gallie, 2003) mengemukakan bahwa ada perbandingan persepsi karyawan tentang kualitas tugas kerja, tingkat keterlibatan dalam pengambilan keputusan, peluang karir, dan keamanan kerja untuk melihat apakah negara-negara Skandinavia memiliki pola khas dari negara-negara Uni Eropa lainnya.

Komitmen Organisasi: Hubungan komitmen organisasi dengan kualitas kehidupan kerja adalah aspek lain dari kehidupan kerja yang sering diselidiki oleh para peneliti. Studi telah menyimpulkan bahwa karyawan tetap berkomitmen dengan organisasi untuk periode waktu yang lebih lama daripada karyawan yang kurang berkomitmen memiliki keinginan yang lebih kuat untuk menghadiri pekerjaan, dan sikap yang lebih positif tentang pekerjaan karyawan. Menurut (Arthur, 1994) ketika organisasi berusaha untuk menumbuhkan filosofi komitmen, maka kemungkinan seorang karyawan yang mencari pekerjaan di tempat lain diturunkan. Komitmen memiliki dampak signifikan dan positif pada kinerja pekerjaan dan pada retensi tenaga kerja. Keyakinan yang mendasarinya adalah bahwa karyawan yang lebih berkomitmen akan melakukan lebih baik di pekerjaan karyawan (Walton, 1995).

Dukungan Pengawasan Emosional: Disarankan bahwa dukungan emosional di tempat kerja membantu menyeimbangkan peran pekerjaan dan keluarga karena memberikan kontribusi pada tingkat energi karyawan. Seorang pengawas yang mendukung dapat membantu meningkatkan tingkat energi karyawan dengan membahas masalah yang berkaitan dengan keluarga, memperkuat citra diri positif karyawan dengan memberikan umpan balik, dan mengurangi stres dengan menunjukkan pemahaman untuk kehidupan keluarga karyawan (Lapierre & Allen, 2006). Menggunakan wawasan dari pendekatan pengayaan. (Greenhaus & Powell, 2006), berharap bahwa sumber daya emosional semacam itu membantu meningkatkan hasil kerja karyawan sebagian besar ketika karyawan mengganti sumber daya yang kurang dimiliki karyawan di rumah.

Pengaturan Kerja: pengaturan kerja yang fleksibel (flextime dan telecommuting) diperkirakan berkontribusi untuk motivasi kerja dan dedikasi. Karyawan juga memungkinkan karyawan untuk menggunakan waktu lebih efisien dengan menjadwalkan kegiatan dengan cara yang paling sesuai dengan situasinya. *Telecommuting* sebenarnya menghemat waktu karyawan, karena menghemat waktu perjalanan yang tidak dapat digunakan untuk kegiatan kerja atau keluarga. Mengikuti pendekatan konflik, pengaturan kerja yang fleksibel menghasilkan sebagian besar di antara orang tua karena karyawan memiliki tuntutan yang lebih besar yang membutuhkan waktu dan energi untuk menyeimbangkan banyak peran. Studi sebelumnya, bagaimanapun, telah menunjukkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel dapat memiliki efek samping yang merugikan karena karyawan mengaburkan batas antara keluarga dan pekerjaan, sehingga meningkatkan konflik kerja-keluarga (Sirgy et al., 2001).

Budaya Organisasi: Selain memberikan pengaturan kerja yang fleksibel dan dukungan pengawas emosional, budaya organisasi dalam menggabungkan peran kerja dan keluarga setidaknya sama pentingnya bagi karyawan yang mencari keseimbangan kerja-keluarga (Thompson & Prottas, 2006). Lingkungan kerja yang mendukung memberi karyawan sumber daya emosional, seperti pemahaman, nasihat, dan pengakuan. Ketika organisasi memiliki sikap pemahaman terhadap karyawan yang menggabungkan peran kerja dan keluarga (budaya responsif keluarga), karyawan tidak cenderung khawatir tentang peluang karir jika karyawan mengurangi jam kerja karyawan karena tanggung jawab keluarga. Sejalan dengan pendekatan konflik, karyawan berharap bahwa budaya responsif keluarga hanya relevan untuk karyawan yang memiliki tanggung jawab keluarga yang substansial, seperti orang tua dan pasangan. Pendekatan pengayaan, diharapkan paling efektif bagi karyawan dengan sumber daya keluarga paling sedikit, kurang berlaku dalam kasus ini, karena lajang tidak memerlukan sumber daya khusus ini. Budaya yang ramah keluarga bahkan dapat menurunkan hasil kerja para lajang jika karyawan merasa dikecualikan oleh budaya semacam itu.

Motivasi Karyawan: Karena studi Hawthorne (abad ke-19) telah membuktikan sejak dulu bahwa uang bukan satu-satunya motivator, di mana sebagai faktor lingkungan lainnya juga memainkan peran penting untuk motivasi dan kinerja karyawan. Adalah penting untuk mengenali bahwa individu memiliki motif unik untuk bekerja dan seringkali kompleks untuk mengetahui apa yang memotivasi karyawan.

Iklim Organisasi: Berbagai aspek iklim organisasi telah diukur dan digunakan dalam penelitian sebelumnya tentang QWL. Sastra menyarankan tiga dari karyawan terutama, yaitu. afektif, kognitif dan instrumental. Sisi afektif dari iklim organisasi terutama terdiri dari kualitas hubungan dalam organisasi. Ini adalah komponen penting dari aspek hubungan sosial iklim dan telah digunakan dalam studi iklim sebelumnya. Aspek iklim kognitif terdiri dari rasa memperoleh penghargaan intrinsik dari pekerjaan seseorang yang terdiri dari kebermaknaan, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dampak dan gangguan kerja-keluarga. Makna telah digambarkan sebagai “mesin” pemberdayaan, yang memberi perasaan bahwa Anda melakukan sesuatu yang sepadan dengan waktu dan upaya Anda dan itu berharga dalam skema besar hal; kompetensi adalah keyakinan yang Anda rasakan dalam kemampuan Anda untuk melakukan pekerjaan Anda dengan baik; penentuan nasib sendiri adalah kebebasan untuk memilih bagaimana melakukan pekerjaan Anda; dan dampaknya melibatkan perasaan bahwa tugas sedang berjalan dan bahwa Anda benar-benar mencapai sesuatu dan membuat perbedaan dalam organisasi. Bersama-sama dimensi individu dari iklim kognitif ini menunjukkan bahwa jika karyawan tidak mengalami elemen-elemen kognitif dari pekerjaan karyawan, karyawan mungkin menjadi tidak puas

bersama dengan tingkat gangguan kerja-keluarga yang menggambarkan sejauh mana pekerjaan karyawan menuntut gangguan dengan tanggung jawab keluarga. Aspek iklim instrumental didefinisikan sebagai berikut: proses kerja, struktur, dan penghargaan ekstrinsik (Carr, Schmidt, Kevin Ford, & DeShon, 2003) termasuk akses ke sumber daya dan kontrol waktu. Akses ke sumber daya termasuk akses ke ruang kerja, dana, staf pendukung, persediaan dan bahan. Kontrol waktu di sisi lain menunjukkan kemampuan karyawan untuk mengontrol waktu di tempat kerja dan memberikan prioritas pada apa yang karyawan anggap sebagai tugas paling penting yang ada.

Dukungan Organisasi: Selain iklim organisasi, tingkat dukungan yang ditawarkan oleh organisasi juga merupakan indikasi kualitas kerja-kehidupan dalam organisasi. Dukungan Organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memandang bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian karyawan terhadap kesejahteraan karyawan. Ini adalah faktor kunci dalam mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, kepuasan kerja, dan kualitas umum kehidupan kerja. Banyak peneliti telah mempelajari hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kualitas kehidupan kerja pekerja dan telah menemukan itu memiliki dampak positif pada komitmen organisasi, kinerja karyawan serta kepuasan kerja (Dixon & Sagas, 2007).

Kepuasan Kerja: Hubungan kepuasan kerja dengan kualitas kehidupan kerja adalah aspek lain dari kehidupan kerja yang sering diselidiki oleh para peneliti. Kepuasan kerja adalah salah satu variabel sentral dalam pekerjaan dan dipandang sebagai indikator penting kualitas kehidupan kerja menentukan sejauh mana karyawan puas atau antusias. tentang pekerjaannya. Ini bagian dari perasaan antusias atau memiliki rasa kesenangan dalam pekerjaan seseorang adalah cerminan dari faktor-faktor Herzberg dalam teorinya tentang motivasi.

Hadiah & Manfaat: Pekerja cenderung melihat tempat kerja karyawan dengan cara yang positif jika kondisi tertentu ada di tempat kerja. Kondisi yang diidentifikasi oleh karyawan termasuk memiliki tuntutan yang wajar, penghargaan intrinsik dan ekstrinsik yang tinggi, dukungan sosial yang baik, pengaruh terhadap keputusan di tempat kerja, dan sumber daya yang tersedia untuk melakukan pekerjaan itu.

Kompensasi: Selain hadiah dan manfaat, tingkat dukungan yang diciptakan oleh struktur kompensasi juga merupakan indikasi kualitas kerja-kehidupan dalam organisasi. Banyak organisasi mengklaim gaji pokok meningkat berdasarkan kinerja, tetapi sebenarnya tidak demikian. Beberapa perusahaan mencoba untuk menekankan lingkungan tim, tetapi terus memberikan penghargaan kepada orang-orang untuk pencapaian individu (Pentland & Feldman, 2005). Ketidakkonsistenan ini dapat menyebabkan frustrasi dan sinisme oleh karyawan. Terutama sulit ketika karyawan tidak melihat kenaikan gaji yang signifikan, namun para pemimpin perusahaan sangat dihargai (Pentland & Feldman, 2005). Seluruh organisasi harus memahami budaya pengembangan karyawan. Sears menciptakan sistem kompensasi baru ketika karyawan memasuki bisnis pengembangan karyawan. Sedangkan karyawan dulu hanya menawarkan kenaikan gaji kepada karyawan yang dipromosikan, karyawan telah pindah ke sistem di mana orang mungkin melihat kenaikan gaji untuk gerakan lateral yang sesuai untuk pengembangan karyawan sendiri.

KESIMPULAN

Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *Quality of Work Life* dalam 15 (lima belas) jurnal yang telah direview dominan terlihat pada 9 faktor dari pendapat Cascio yaitu komunikasi, penyelesaian masalah, pengembangan karir, keterlibatan karyawan, rasa bangga terhadap institusi, kompensasi yang seimbang, keselamatan lingkungan kerja, rasa aman terhadap pekerjaan, dan fasilitas yang didapat. Sedangkan 12 faktor dari pendapat Chandranshu Sinha yaitu komunikasi, pengembangan dan pertumbuhan karir, komitmen organisasi, dukungan pengawasan emosional, pengaturan kerja yang fleksibel, budaya organisasi, motivasi karyawan, iklim organisasi, dukungan organisasi, kepuasan kerja, hadiah dan manfaat, serta kompensasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arthur, J. B. (1994). Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover. *Academy of Management Journal*, 37(3), 670–687.
- Ashar, A., & Harsanti, I. (2016). Hubungan work family conflict dengan quality of work life pada karyawan wanita perusahaan swasta. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(2), 120-131.
- Barzegar, M., Afzal, E., Tabibi, S.J., & Delgoshaei, B. (2012). Relationship between leadership behavior, quality of work life and human resources productivity. *International Journal of Hospital Research*, 1(1), 1-14.
- Carr, J. Z., Schmidt, A. M., Kevin Ford, J., & DeShon, R. P. (2003). Climate perceptions matter: A meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 605–619. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.605>
- Cascio. (2016). *Managing human resources: productivity, quality of work life, profits*. (10th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Chandranshu, S. (2012). Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian Organizations Chandranshu. *Australian Journal of Business and Management Research*, 7(11), 1–25.
- Dzever A.D.A., Nyananyo, L.T., & Lambert, J. (2015) Organizational climate, leadership style and emotional intelligence as predictors of quality of work life among bank workers in Ibadan, Nigeria. *European Scientific Journal*, 11(4), 110-130.
- Gallie, D. (2003). The quality of working life: Is Scandinavia different? *European Sociological Review*, 19(1), 61-79. <https://doi.org/10.1093/esr/19.1.61>
- Herlina, T.E., & Bachri, AA. (2015) Pengaruh karakteristik demografi dan iklim organisasi terhadap quality of work life (QWL). *Jurnal Wawasan Manajemen*, 3(3), 229-241.
- Islam, M.B. (2012). Factors affecting quality of work life: An analysis on employees of private limited companies in Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(18), 23-31.
- Iswandani H. (2016). Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kualitas kehidupan kerja (quality of worklife) serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di unit operasional PT BNI (Persero), Tbk. *Jurnal Eksekutif*, 13(2), 305-319.
- Kaihatu, T.S., & Rini, W.A. (2007). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kepuasan atas kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku ekstra peran: Studi pada guru-guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 98(1), 49-61.
- Kiriago, A.N., & Bwisa, H.M. (2013). Working environment factors that affect quality of work life among attendants in Petrol Stations in Kitale Town in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 289-296.
- Marina P.M. (2018). Kohesivitas kelompok dan kualitas kehidupan kerja pada karyawan. *Jurnal Psikologi Unsyiah*, 1(1), 1-17.
- Moghimi, S.M., Kazemi, M., & Samile, S. (2013). Studying the relationship between organizational justice and employees' quality of work life in public organizations: A case study of Qom Province. *Irianian Journal of Management Studies*, 6(1), 117-143.
- Pratiwi, K., & Himam, F. (2014). Kualitas kehidupan kerja ditinjau dari kepuasan kerja dan persepsi terhadap kinerja. *Jurnal Psikologi*, 13(1), 42-49. <https://doi.org/10.14710/jpu.13.1.42-49>
- Reddy, L. M., & Reddy, M. P. (2010). Quality of work life of employees : Emerging dimensions. *Asian Journal of Management Research*, 1(1), 827–839.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>
- Swamy, D. R., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281–300. Retrieved from www.internationaljournalofcaringsciences.org

- Walton. (1995). Quality of life: What is it? *Sloan Management Review*, 16(2), 49–50. [https://doi.org/10.1016/S0197-4572\(05\)80001-1](https://doi.org/10.1016/S0197-4572(05)80001-1)
- Wirawan. (2015). *Manajemen sumber daya manusia indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.