



Prosiding Diskusi Psikologi Kesehatan
21 Oktober 2011

PSIKOLOGI KESEHATAN

- 1. Pengantar Editor**
Editor : Y. Bagus Wismanto
- 2. PROSOSIAL MENCIPTAKAN AFEKSI POSITIF (MENUJU JIWA YANG SEHAT)**
(Pius Heru Priyanto, Fakultas Psikologi-Unika Soegijapranata, Semarang)
- 3. Quality of work life (QWL) as the basis for human resource development**
(Kristiana Haryanti, Fakultas Psikologi-Unika Soegijapranata, Semarang)
- 4. LANSIA BAHAGIA, LANSIA SEHAT**
(Sri Sumijati, Fakultas Psikologi-Unika Soegijapranata, Semarang)
- 5. SUDAHKAH FAKULTAS PSIKOLOGI UNIKA SOEGIJAPRANATA SEMARANG MENCERMINKAN FAKULTAS YANG BER-PSIKOLOGI KESEHATAN?**
(A.M. Dewanti Ika P.: 09.40.0025; Clementina Tunjung Pratiwi: 09.40.0074; Dessica Christine Hartianty S.: 10.40.0029; Stanislaus Gorbiano Y.: 11.40.0008; Stefanus Rezky Wibowo: 11.40.0196, Fakultas Psikologi-Unika Soegijapranata, Semarang)
- 6. Stres Akulturatif, Problem Kesehatan Mental Dalam Kontak Budaya**
(D.P. Budi Susetyo, Fakultas Psikologi-Unika Soegijapranata, Semarang)

FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG

Prosiding Diskusi Psikologi Kesehatan

Disusun Oleh : Dr. Y. Bagus Wismanto, M.S
Tim Psikologi Kesehatan

Editor : Dr. Y. Bagus Wismanto, M.S
Desain Cover : Y. Supriyadi

Penerbitan Universitas Katolik Soegijapranata
Jalan Pawiyatan Luhur IV/1, Bendan Duwur, Semarang 50234
Telepon : +62-24-8441555 (Hunting)
Fax : +62-24-8445265
Email : penerbitan@unika.ac.id
Tahun : 2011

Nomor ISBN : 978-602-8011-30-3

PENGANTAR EDITOR

Diskusi ilmiah merupakan suatu aktivitas yang biasa dilakukan di dalam lingkungan sebuah perguruan tinggi. Fakultas Psikologi Unika Soegijapranata berulang kali melakukan diskusi ilmiah yang dilakukan oleh bagian-bagian yang ada dalam fakultas, dan terutama dilakukan oleh Bagian Psikologi Kesehatan. Psikologi Kesehatan sebagai inti ilmiah yang dikembangkan oleh Fakultas Psikologi, maka melaksanakan diskusi tersebut secara rutin, dan mulai Semester ganjil tahun akademik 2011/2012 bahan-bahan diskusi tersebut dibukukan agar apa yang dibicarakan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak yang tidak dapat hadir dalam pelaksanaan diskusi tersebut.

Buku ini merupakan prosiding dari diskusi ilmiah pada tanggal 21 Oktober 2011 dan menyampaikan empat makalah yang disampaikan dosen yang menyoroti dari sisi Psikologi Sosial, Psikologi Perkembangan (Psikologi Usia Lanjut), Psikologi Industri dan Organisasi, serta sebuah makalah yang disusun oleh beberapa mahasiswa dan disajikan oleh salah seorang diantara mereka. Mahasiswa dilibatkan dalam diskusi, karena disadari sepenuhnya bahwa mahasiswa adalah masa depan bangsa, oleh karena itu mereka layak untuk dilibatkan sejak awal, agar mereka berkembang dengan optimal dari sisi akademis.

Psikologi Sosial diwakili oleh dua makalah yaitu "Prosocial menciptakan Afeksi Positif (Menuju Jiwa yang Sehat)" serta "Stress Akulturatif, Problem Kesehatan Mental dalam Kontak Budaya". Makalah pertama menyampaikan pemikiran bahwa perilaku prososial didasari oleh afeksi yang positif terhadap lingkungan sosial sehingga memunculkan perilaku yang positif pula terhadap lingkungan sosial. Perilaku prososial hanya dapat dilakukan oleh mereka yang memiliki jiwa yang sehat, karena perilaku sosial salah satunya dipengaruhi oleh faktor empati, dan hanya orang yang sehatlah yang dapat memberikan empati kepada orang lain.

Makalah kedua dari bagian Psikologi Sosial menyampaikan pemikiran bahwa manusia pada kodratnya dilahirkan diantara manusia yang lain. Setiap masyarakat pada hakekatnya adalah masyarakat yang manjemuk. Telah disadari bersama bahwa dunia semakin lama semakin tanpa batas (*borderless*) seiring dengan kemajuan teknologi. Peristiwa yang terjadi di suatu negara mungkin sekali berpengaruh pada negara lain, bahkan dalam waktu yang relatif singkat. Mobilitas manusia, pertukaran informasi juga semakin cepat dan semakin mudah menerobos ke berbagai negara. Hal-hal tersebut sangat berpengaruh kepada manusia secara sosial maupun secara individual. Pengaruh tersebut dapat memperkembangkan individu namun di lain pihak dapat pula menekan dan membuat stress manusia. Kemajuan teknologi memfasilitasi manusia untuk semakin mudah berpindah dari suatu tempat ke tempat yang lain, namun perpindahan tersebut dapat pula menimbulkan stress yang disebut sebagai stress akulturatif.

Bagian Psikologi Industri dan Organisasi menampilkan makalah "Kualitas kehidupan Kerja manusia (Quality of Work life/QWL)". Makalah ini menyampaikan pemikiran pentingnya keseimbangan antara bekerja dan

hidup sehari-hari yang berimplikasi kepada kesehatan manusia. Untungnya, hal kesehatan dalam kehidupan kerja ini mulai diperhatikan oleh para ahli psikologi industri dan organisasi.

Bagian Psikologi Perkembangan menyoroti kehidupan manusia usia lanjut, dan menunjukkan bukti bahwa manusia usia lanjut memiliki kesehatan dan kesejahteraannya sendiri, berbeda dengan manusia yang masih produktif atau aktif bekarya. Bagian terakhir disampaikan tuntutan dari para mahasiswa agar Fakultas Psikologi berpegang pada hal yang konsisten antara apa yang diidamkan dengan proses pencapaian hal yang diidamkan tersebut.

Disadari sepenuhnya bahwa prosiding ini jauh dari sempurna, namun kiranya perlu dilakukan dokumentasi semua hal yang berkaitan dengan kiproah akademik dari institusi yang memang harus bergelut dalam dunia ilmiah. Harapan yang diajukan adalah agar semua yang terdokumentasikan berguna bagi semua pihak, terutama berguna bagi para mahasiswa yang menjadi penerus kehidupan di masa yang akan datang. Semoga Allah memberkati.

Semarang, 20 Nopember 2011
Editor/Kepala Bagian Psikologi Kesehatan

Y. Bagus Wismanto

Quality of work life (QWL) as the basis for human resource development

Oleh :

Kristiana Haryanti

Psychology Faculty, Soegijapranata Catholic University, Semarang

Recently, many employees are experiencing problems related to security and the balance between work and daily life. High job demands and organizational indifference toward the wishes and happiness of employees often make employees 'overwhelmed' in dividing time between work and personal life. Many employees become 'robots' who only think about how to complete the work and get money as much as they can, without thinking whether they enjoy their work. According Bolweg (Adhikari, nd) by developing the concept of quality of working life (QWL), the opinion 'work as a commodity' will be transformed into more humane and make employees motivated to participate to make the job more enjoyable, challenging and encouraging.

The quality of working life includes activities in the organization all of which are intended to improve the living conditions of employment which may encourage the spirit of the employees when performing their tasks to achieve organizational goals. The quality of working life need to be considered because it can make "work" to be more humane by creating work environment that support occupational safety and health to increase personal development. From psychologist point of view, working from the moral to be seen how people seem to enjoy it. Therefore, how to make "work" to be preferred by employees be a hot topic for discussion and human resource management need to make it as a basis for employees development.

Key words: Quality Work Life (QWL)

Pengantar

Seiring dengan perkembangan dunia dan pendidikan yang semakin maju serta kesejahteraan masyarakatnya, kesadaran akan arti pentingnya kesehatan dalam bekerja menjadi topik yang hangat untuk dibicarakan. Jika pada beberapa waktu yang lalu pemerintah dan organisasi di Indonesia hanya berpikir tentang bagaimana menciptakan lapangan kerja serta mengurangi pengangguran maka saat ini pada beberapa organisasi multinasional yang beroperasi di Indonesia dan beberapa organisasi terkemuka sudah mulai memikirkan dan mengupayakan kualitas kehidupan kerja (*quality work life*) para karyawannya. Konsep kualitas kehidupan kerja (untuk selanjutnya disebut QWL, karena singkatan ini telah dipakai oleh banyak negara dan untuk meminimalisir kerancuan makna) pertama kali dikemukakan oleh Davis pada tahun 1972 (Dahl, Nesheim dan Olsen, 2005). Konsep ini di Indonesia memang masih

termasuk baru dan belum banyak organisasi yang memberikan perhatian. Itulah sebabnya saat ini penulis bermaksud memberikan informasi tentang konsep QWL dan tentu saja berharap agar QWL segera dapat dimengerti, dipahami, dan diaplikasikan oleh semua organisasi di Indonesia.

Ahkir-akhir ini perhatian dan minat psikologi industri organisasi pada QWL semakin meningkat. Dari studi literatur yang sudah dilakukan dapat dipahami mengapa konsep QWL banyak diminiasi oleh para ilmuwan. Salah satu alasannya adalah karena QWL membuka kesempatan adanya kerjasama yang saling menguntungkan. QWL mengacu pada bagaimana organisasi secara bersama-sama dengan karyawan membentuk suatu sistem yang saling menguatkan satu dengan yang lainnya sehingga tercipta sinergi yang saling menguntungkan. Selain itu, konsep QWL juga melibatkan adanya keseimbangan kehidupan pribadi dan kesehatan mental para karyawannya sehingga para karyawan merasa bahagia dalam mengerjakan pekerjaannya. Lingkungan pekerjaan yang sehat serta pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat dan ketrampilan akan menyebabkan keuntungan bagi karyawan, pelanggan, stakeholders, serta masyarakatnya. Mengapa demikian? Karena lingkungan pekerjaan dan karyawan yang sehat akan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan lebih baik dari pada karyawan yang tidak sehat dan lingkungan pekerjaan yang tidak aman. Dengan penampilan kerja yang baik maka karyawan akan dapat melayani pelanggan dan stakeholder dengan baik sehingga produksi organisasi dapat menjadi lancar dan meningkat. Situasi ini akan berimbas pada kehidupan masyarakat yang lebih baik karena semuanya diuntungkan. Karyawan mendapatkan upah yang layak karena organisasi mendapatkan keuntungan dengan adanya pesanan/penggunaan jasa dari pelanggan.

Definisi QWL

QWL adalah konsep yang multidimensional. Maksudnya bahwa untuk memahami QWL, kita tidak dapat melihat dari satu sudut pandang saja. Menurut Khani, Jaafarpour dan Dyrekvandmogadam (2008), QWL adalah merupakan cara kita melakukan penalaran terhadap orang-orang, pekerjaan dan organisasi. Untuk mengaplikasikan QWL kita harus melakukan pemahaman tidak saja kepada karyawan namun juga jenis pekerjaan dan tujuan organisasi. Komitmen dan keterlibatan masing-masing pihak dalam melakukan tugas pekerjaan adalah faktor penting yang harus diperhatikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa QWL secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan berakibat pada kuat atau lemahnya karyawan untuk bekerja secara total dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. QWL adalah barometer yang dapat mengukur tingkat kesejahteraan karyawan. Gaston dan Gabriel (2000) mengemukakan bahwa lingkungan pekerjaan memiliki dampak yang signifikan pada kesejahteraan dan

kesehatan mental karyawan. Pekerjaan memiliki peran dalam mempromosikan atau menghambat kesehatan mental dan konsekuensinya (penyakit mental).

Ada banyak definisi tentang QWL yang dikemukakan oleh para ahli. QWL adalah filosofi manajemen yang percaya akan pentingnya hubungan kerjasama antara karyawan dan manajemen. Selain itu juga percaya bahwa setiap karyawan memiliki kemampuan dan hak untuk menyumbangkan kecerdasan dan memberikan masukan yang berguna dalam pengambilan keputusan di berbagai tingkatan organisasi. Aplikasi QWL di organisasi akan dapat memperbaiki kondisi kerja, iklim lingkungan pekerjaan dan budaya kerja sehingga memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi melalui pengembangan individu dan peningkatan kualitas produksi (Kumar, 2000).

Secara umum, Islam dan Siengthai (2009) mendefinisikan QWL sebagai kondisi dan lingkungan yang menguntungkan karyawan, kesejahteraan karyawan dan sikap manajemen terhadap pekerja operasional serta karyawan pada umumnya. Secara lebih rinci Robins (Dahl, Nesheim dan Olsen, 2005) mendefinisikan QWL sebagai suatu proses dimana organisasi merespon kebutuhan karyawan dengan mengembangkan mekanisme untuk membuat karyawan dapat terlibat dalam mengambil keputusan ketika mendesain kehidupan pekerjaan mereka. Elemen kunci dalam QWL adalah keamanan kerja, kepuasan kerja, sistem penggajian yang baik, keuntungan karyawan, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Selanjutnya Pasmore (Lunenburg, 2010) mendefinisikan QWL sebagai aktivitas yang dilakukan oleh organisasi secara keseluruhan dengan tujuan memperbaiki: kompensasi yang layak dan adil; keamanan dan kondisi kerja yang sehat; kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan pribadi; kesempatan untuk tumbuh dan kemajuan dalam karir, kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, perlindungan dari perlakuan sewenang-wenang dan tidak adil, dan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan sosial.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa QWL adalah suatu proses dalam organisasi yang bertujuan untuk merespon kebutuhan karyawan dan organisasi dalam prinsip yang saling menguntungkan dengan cara melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan ketika mendesain pekerjaan mereka yang kesemuanya bertujuan untuk terciptanya keamanan, keadilan, kesehatan, pengembangan pribadi, kemajuan karir, dan kesempatan untuk memenuhi kehidupan sosialnya.

Faktor-faktor yang menentukan QWL

Ada banyak faktor di organisasi yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya QWL. Faktor-faktor QWL memang sangat luas cakupannya karena

menyangkut sistem organisasi, pemahaman akan potensi karyawan yang harus dimengerti oleh manajemen sumber daya manusia serta karyawan itu sendiri. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi QWL menurut Markhan (nd).

1. Pemberian kompensasi yang adil dan memadai

Kekuatan utama karyawan bekerja adalah untuk mencari uang guna memenuhi nafkah. Oleh sebab itu sangat masuk di akal jika QWL dipengaruhi oleh seberapa jauh gaji dapat memenuhi kebutuhannya. Keadilan dalam memberikan kompensasi adalah penentu QWL. Meskipun terkadang sulit dilakukan, ada tiga cara untuk menentukan keadilan dalam kompensasi yaitu dengan cara mengevaluasi pekerjaan (misalnya membuat peringkat), klasifikasi, dan dengan melakukan perbandingan antara karyawan yang satu dengan yang lain. Dengan cara ini maka kita dapat melihat pelatihan yang dibutuhkan, tanggung jawab pekerjaan, kerumitan tugas, dan tingkat bahaya dari suatu pekerjaan sehingga dapat menetapkan tingkat rata-rata kompensasi untuk berbagai kategori, sehingga memungkinkan pelaksanaan yang adil dalam memberikan kompensasi.

2. Kondisi kerja yang aman dan sehat

Karyawan sedapat mungkin tidak mengalami kondisi kerja yang buruk yang dapat mempengaruhi kesehatan fisik dan mentalnya. Kondisi kerja yang baik seharusnya memperhatikan tingkat kebisingan, pencahayaan, ruang kerja, menghindari kecelakaan serta pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang wajar dan batas usia yang disarankan oleh pemerintah. Keamanan dan kesehatan kerja yang terpelihara serta kondisi kerja yang baik memiliki dampak signifikan pada QWL. Kepuasan terhadap lingkungan kerja dapat menyebabkan peningkatan rasa memiliki pada organisasi.

3. Kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan diri

QWL yang tinggi tergantung pada sejauh mana pekerjaan memungkinkan karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan dan kompetensi dirinya. Pekerjaan harus memungkinkan karyawan memiliki kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas mereka. Meskipun demikian, jika tuntutan pekerjaan terlalu tinggi di atas kemampuan karyawan untuk berkembang, maka akan merasa tertekan secara mental.

4. Kesempatan untuk tumbuh dan berkelanjutan serta keamanan di masa depan.

Adanya ketersediaan untuk maju dalam karir akan membuat karyawan merasa senang dan puas. Pekerjaan yang berarti dan memuaskan adalah pekerjaan yang: 1) memberikan kesempatan untuk melatih bakat dan kemampuannya. Dalam menghadapi tantangan dan situasi, ia memiliki kewenangan untuk bertindak secara independen, dan mengembangkan inisiatif; (2) melibatkan karyawan dalam merencanakan dan mengambil keputusan organisasi; (3) memberikan kebanggaan pada apa yang dilakukan oleh karyawan sehingga hasil kerjanya dirasakan bermakna. Secara khusus, para peneliti telah mengamati bahwa pada awal tahap karir mereka, individu sering kali bersedia mengorbankan kehidupan pribadi untuk kepentingan kemajuan karir mereka.

5. Interaksi sosial dalam organisasi

Ada lima faktor interaksi sosial yang berpengaruh terhadap QWL. Ke lima faktor tersebut adalah daya dukung, toleransi, kesetaraan, mobilitas dan identifikasi. Daya dukung berkaitan dengan sifat hubungan antara anggota tim yang memiliki ciri saling membantu, menghormati individualitas, timbal balik, kepercayaan, keterbukaan dan kejujuran. Toleransi mengacu pada pemahaman organisasi terhadap kesulitan karyawan dan sebaliknya sehingga keputusan yang diambil tidak berat sebelah. Tidak ada perbedaan yang mencolok adalah dasar dari faktor kesetaraan sehingga karyawan merasa diperlakukan secara adil. Mobilitas berarti adanya kemungkinan untuk berpindah ke lain bagian yang membutuhkan ketrampilan yang sejenis. Pengalaman menunjukkan rotasi/pemindahan karyawan ke bagian lain membuat karyawan lebih bersemangat dan dapat memperluas pergaulannya. Meskipun demikian, faktor penyesuaian diri dan kemauan belajar hal-hal yang baru terkait dengan penempatan pada pekerjaan barunya seringkali menjadi alasan utama mengapa karyawan merasa enggan untuk dirotasi.

6. Konstitusionalisme dalam organisasi kerja

Berkaitan dengan respon terhadap serikat sekerja, tentang hak dan perlindungan karyawan dari tindakan sewenang-wenang yang dilakukan oleh majikan atau dalam hal ini organisasi. Karyawan berhak memperoleh privasi, termasuk keadilan yang merupakan hak individu untuk mendapatkan perlakuan secara adil seperti kompensasi, status, keamanan dan kemajuan, kebebasan berbicara termasuk hak individu untuk tidak setuju secara terbuka dengan ide-ide dan pendapat dari atasan mereka tanpa takut adanya balas dendam. Selain itu juga perlakuan organisasi yang tidak membedakan jenis kelamin, ras, agama atau status sosial.

7. Bekerja total secara seimbang (*total life space*)

Mengacu pada keseimbangan karyawan dengan perannya sebagai pekerja dan kehidupan lain di luar pekerjaannya. Konsep peran yang seimbang meliputi pekerjaan, jadwal kegiatan, tuntutan karier, dan perjalanan kerja yang tidak terus-menerus mengambil waktu luang dan keluarga. Pekerjaan yang dilakukan tidak mengganggu kegiatan di luar pekerjaan (termasuk keluarga) sehingga semuanya dapat berjalan secara beriringan/seimbang.

8. Relevansi sosial dari kehidupan kerja

Selain bertanggung jawab terhadap karyawannya, organisasi juga memiliki tanggung jawab sosial pada masyarakat di lingkungannya. Beberapa organisasi sudah mengembangkan *corporate social responsibility* (CSR). Dengan CSR diharapkan organisasi dapat membantu memecahkan masalah sosial yang lebih luas seperti memberikan bantuan kepada masyarakat yang membutuhkan, menyediakan fasilitas bagi warga sekitar organisasi, menciptakan lapangan kerja dan sebagainya. Selain itu juga mendukung program organisasi nirlaba (LSM) yang memiliki kepedulian pada kelestarian lingkungan dengan melakukan promosi dan mendorong organisasi untuk meminimalisir kerusakan lingkungan.

9. Pengakuan untuk pencapaian

Pengakuan atas prestasi yang telah dicapai karyawan serta umpan balik agar karyawan mengetahui informasi yang akurat tentang kinerjanya merupakan faktor penting dalam mengurangi absensi, dan perputaran karyawan. Selanjutnya, umpan balik yang efektif dan konstruktif tidak hanya membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka secara lebih efektif, tetapi juga meningkatkan komunikasi antara supervisor dan karyawan. Ketika informasi diberikan secara spesifik dan akurat dan disampaikan secara konstruktif, maka baik karyawan dan supervisor dapat meningkatkan atau mengubah kinerja mereka lebih baik .

Semua karyawan yang melakukan perbaikan dalam kinerjanya harus menerima pujian dan dorongan, sedangkan mereka yang penampilan kerjanya tidak sesuai yang diharapkan harus diberitahu untuk dapat memperbaikinya. Menilai kinerja karyawan akan membantu mempertahankan motivasi dan menunjukkan sinyal untuk terus ke arah kinerja yang diharapkan.

10. Kebermaknaan dan pentingnya pekerjaan

Berkaitan dengan fakta bahwa tugas harus masuk akal bagi orang yang akan melakukan pekerjaan itu. Bekerja disebut pekerjaan yang berarti apabila

bekerja dapat mengungkapkan makna dan tujuan hidup seseorang melalui aktivitas pekerjaan meskipun pekerjaan hanyalah salah satu cara dalam mengekspresikan makna dan tujuan hidup. Pada dasarnya, pekerjaan yang bermakna adalah yang memberikan substansi nyata untuk apa yang dilakukan seseorang, yang membawa rasa kepuasan hidup seseorang dan memberikan kontribusi signifikan untuk satu tujuan dalam hidup. Ada tiga tema yang menentukan pekerjaan yang berarti, yaitu: a) perasaan yang dirasakan oleh dirinya setelah melakukan pekerjaan, b) pekerjaan itu sendiri, dan c) perasaan seimbang yang tercermin dan terintegrasi sehingga pekerjaan itu menjadi berarti.

Pekerjaan yang berarti bukan hanya tentang pekerjaan yang dibayar atau tidak, tapi tentang cara bagaimana menggabungkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip hidup dan melakukannya dengan kejujuran. Karakteristik tugas tertentu dapat mempengaruhi perilaku membantu dengan menciptakan rasa tanggung jawab dan bekerja menjadi lebih bermakna secara psikologis atau memuaskan. Jadi kepuasan dapat ditingkatkan dan kenikmatan dalam tugas bisa menumbuhkan perilaku membantu karyawan dengan memungkinkan mereka untuk menghargai keseluruhan pentingnya pekerjaan. Diprediksikan pekerjaan yang membutuhkan keterampilan lebih tinggi, identitas tugas yang baik, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik akan menciptakan pengalaman yang lebih besar maknanya, tanggung jawab dan pengetahuan terhadap keberhasilan yang lebih tinggi. Peningkatan ketiga variabel terakhir, pada gilirannya diperkirakan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar, motivasi kerja internal tinggi, prestasi kerja lebih baik, ketidakhadiran dan perputaran tenaga kerja yang rendah.

11. Beban kerja dan tekanan kerja

Tenggat waktu atau waktu yang terbatas dalam mengerjakan tugas (tekanan kerja) adalah pengatur waktu yang penting untuk merencanakan dan mempraktekkan pekerjaan. Batas waktu akan memotivasi pekerja untuk memulai mengerjakan tugas. Ketika karyawan merasakan tekanan waktu karena batas waktu akan habis maka motivasi akan mengintensifkan dan meningkatkan aktivitas kerja mereka. Tidak adanya batas waktu dapat menyebabkan karyawan tidak fokus dalam bekerja dan beralih pada kegiatan di luar tugas atau menjadi awal munculnya ketidakpedulian pada pekerjaannya. Meskipun demikian, tekanan kerja yang tinggi dapat membahayakan dan menghasilkan stres yang dapat mengakibatkan kehilangan antusiasme dan kemampuan untuk bertindak yang pada gilirannya mengarah pada kepasifan dan penghindaran. Tingkat stres yang tinggi memiliki efek negatif pada kesehatan pekerja dan kinerja.

12. Otonomi dan kontrol

Otonomi menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat kemandirian dan kebijaksanaan dalam hal mengerjakan pekerjaan. Sebuah pekerjaan yang tidak memiliki otonomi akan mengakibatkan QWL rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan menjadi sangat penting bagi kesehatan karyawan. Otonomi dalam hal ini dikaitkan dengan kesempatan yang lebih banyak untuk mengatasi situasi stres dalam mengerjakan tugasnya secara mandiri. Otonomi dalam mengerjakan tugas dapat digunakan sebagai pengontrol melawan pengaruh tuntutan pekerjaan (kerja berlebihan dan, tekanan waktu).

13. Identifikasi kesenangan/kenikmatan dalam kerja

Mendorong karyawan agar mencari dan menerima informasi secara menyeluruh tentang semua aspek pekerjaan sehingga memahami akan arti pentingnya pekerjaan. Tujuannya agar karyawan dapat melihat pekerjaannya dan bahwa dia sudah berkontribusi pada organisasi sehingga kebutuhan harga dirinya menjadi terpenuhi sehingga dapat menikmati pekerjaannya.

14. Kreativitas dan inovasi

Karakteristik lain yang penting untuk pertumbuhan psikologis karyawan adalah penyediaan ruang untuk penyaluran kreativitas dan ide baru. Kreativitas adalah prasyarat untuk berinovasi dalam sebuah organisasi. Dengan adanya ruang untuk berkreasi akan membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja.

15. Keleluasaan mengasah ketrampilan

Keleluasaan untuk meningkatkan keterampilan memungkinkan karyawan berkesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas mereka melalui latihan. Karyawan yang memiliki kesempatan dan keleluasaan untuk mengembangkan diri merupakan faktor penting tercapainya QWL. Pekerjaan yang memerlukan penggunaan bakat dan pengalaman (banyak ketrampilan) akan dirasakan lebih bermakna. Oleh karena itu, karyawan akan lebih memotivasi secara intrinsik dari pada pekerjaan yang hanya memerlukan penggunaan satu atau dua jenis keterampilan.

16. Kontrol terhadap tugas

Kontrol atas bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dan bagaimana karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dikelolanya adalah penting. Kontrol terhadap pekerjaan menggambarkan otonomi tentang bagaimana pekerjaan dilakukan. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa tuntutan yang tinggi terhadap pekerjaan dan kemampuan kontrol yang rendah di tempat kerja membahayakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga. Situasi ini dapat meningkatkan kemungkinan konflik antara pekerjaan dan keluarga.

17. Kelebihan pekerjaan/overload

Kelebihan pekerjaan dibedakan dalam kelebihan kuantitatif dan kualitatif *overload*. Kuantitatif mengacu pada pekerjaan yang "terlalu banyak yang harus dilakukan", sementara kualitatif berarti pekerjaan yang terlalu sulit. Hasil penelitian menunjukkan kelebihan kuantitatif sangat terkait dengan perilaku merokok, yang merupakan faktor penting risiko atau gejala penyakit jantung koroner. Kurangnya kompetensi karena tugas pekerjaan terlalu sulit telah terbukti menjadi sumber stres.

18. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran mengacu pada suatu situasi dimana karyawan tidak mengetahui apa tugas-tugasnya dan apa yang diharapkan dari dirinya. Keadaan ini dapat menyebabkan stres ketika individu tidak melakukan tugas-tugas tertentu yang diharapkan organisasi atau malah mengerjakan tugas pekerjaan orang lain. Ketidakjelasan akan tugas ini akan menghasilkan QWL rendah. Sedangkan yang dimaksud dengan peran adalah pola perilaku yang diharapkan atau diperlukan yang dirasakan oleh karyawan. Peran kerja mencakup harapan berkaitan dengan tanggung jawab yang dirasakan.

19. Tenaga/Fisik

Tenaga/fisik mengacu pada sejauh mana pekerjaan seseorang membutuhkan tenaga. Pekerjaan yang berbahaya dan berat terkadang memerlukan pakaian khusus, dan peralatan pelindung. Bahaya-bahaya yang dimaksud termasuk bahan kimia (misal: karbon monoksida). Untuk pekerjaan yang menuntut penggunaan sendi seperti mengangkat naik-turun, membungkuk dan memutar kemungkinan akan mengalami gangguan muskuloskeletal (MSD).

20. Pekerjaan yang rentan bahaya

Yang dimaksud berbahaya adalah resiko terjadinya kecelakaan kerja dikarenakan penggunaan peralatan, perlengkapan dan mesin. Selain peralatan, bahaya dalam pekerjaan juga disebabkan oleh zat yang memiliki efek toksik/racun pada tubuh (melalui hidung, mulut, kulit).

21. Status pekerjaan yang tidak aman

Ketidakamanan pekerjaan mengacu pada ketidakpastian tentang status pekerjaan seseorang. Karyawan kontrak yang selalu diperpanjang dan tidak ada kejelasan akan statusnya sebagai karyawan tetap adalah salah satu contohnya. Selanjutnya, jika terjadi restrukturisasi/perampangan organisasi maka ketidakamanan pekerjaan akan muncul. Hasil studi yang dilakukan melaporkan bukti bahwa karyawan yang lebih tua mungkin mengalami tingkat yang lebih tinggi dalam mengalami ketidakamanan pekerjaan. Hal ini mungkin disebabkan fakta bahwa karyawan yang sudah tua akan sulit mencari/menemukan pekerjaan baru. Laki-laki cenderung memiliki tingkat ketidakamanan yang lebih tinggi dibanding perempuan. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh nilai-nilai tradisional yang memberikan peran laki-laki sebagai pencari nafkah keluarga. Laki-laki akan cenderung lebih rentan terhadap ancaman kehilangan pekerjaan, karena tidak akan hanya mengancam sumber pendapatan, tetapi juga identitas mereka. Orang dengan lokus kontrol eksternal dominan lebih cenderung melaporkan tingkat yang lebih tinggi dari ketidakamanan kerja. Ketidak-amanan kerja berhubungan secara negatif dengan kesejahteraan karyawan. Kesehatan fisik, keluhan, penyakit mental, dan pekerjaan cenderung meningkat dengan tingkat ketidakamanan kerja.

22. Dukungan sosial atasan

Dukungan atasan adalah determinan penting untuk dimensi QWL. Dukungan sosial dari atasan di tempat kerja berpotensi untuk melindungi karyawan dari stres. Dukungan sosial atasan secara konsisten berhubungan dengan peningkatan kesejahteraan.

23. Dukungan sosial rekan sekerja

Dukungan ini mengacu pada dukungan instrumental dan emosional yang diberikan oleh rekan sekerja. Dukungan dapat bersifat emosional, seperti aksi peduli atau mendengarkan dengan simpatik, memberikan bantuan dengan cara mengerjakan tugas rekan sekerjanya. Dukungan sosial dari rekan sekerja adalah salah satu faktor yang dapat berperan mengurangi stres.

Manfaat QWL

Setelah mengetahui definisi QWL dan faktor-faktor QWL, maka kita dapat mengetahui manfaat QWL yang dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manfaat bagi karyawan sebagai individu, dan manfaat bagi organisasinya (Kumar, 2000).

1. Manfaat bagi Individu:

Para peneliti menemukan korelasi positif antara tinggi rendahnya QWL dengan kepuasan pekerjaan dan kepuasan hidup. Selain itu, Furnham & Schaeffer (Kumar, 2000) juga menemukan adanya korelasi yang positif antara kepuasan kerja dan kesehatan mental. Kesehatan dan kesejahteraan QWL mengacu pada aspek fisik dan psikologis individu dalam lingkungan kerja. Tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi akan mempengaruhi kesehatan karyawan dan kesejahteraannya. Lingkungan kerja yang nyaman akan mengurangi stress dan menyebabkan kehidupan kerja yang sehat.

Penyakit fisik dan gangguan psikologis, dapat meningkat bila ada peningkatan tekanan di tempat kerja. Stress menyebabkan masalah pada sistem otot dan sirkulasi peredaran darah, hal ini dapat meningkatkan psikosomatis. Depresi dan kecemasan juga bentuk lain dari stress yang dapat merusak kesehatan karyawan. Gejala stress dapat membahayakan kinerja pekerjaan, kesehatan dan bahkan mengancam kemampuan untuk mengatasi adaptasi sosial.

Berdasarkan keterangan tersebut di atas maka manfaat QWL bagi karyawan/individu adalah: munculnya kepuasan terhadap pekerjaan dan kepuasan terhadap hidup, kesehatan mental/psikologis dan fisik terjaga, kesejahteraan hidup, aman terhadap stres dan depresi.

2. Manfaat QWL bagi organisasi

QWL dapat mempengaruhi peningkatan karyawan untuk mengusahakan pekerjaannya berhasil dan memperbaiki kinerja, meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja. Kesempatan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi di tempat kerja adalah sumber utama motivasi untuk bekerja. Pekerjaan dan organisasi akan dapat memuaskan kebutuhan pekerja sehingga karyawan akan lebih termotivasi mengupayakan peningkatan kinerja dan produktivitas kerja yang maksimal. Kepuasan kerja yang tinggi dan suasana kerja (melalui program QWL) yang menyenangkan akan mengurangi tingkat absensi, turnover dan stres. Jadi dari sisi organisasi akan mendapatkan manfaat bahwa karyawan akan mengerjakan tugas-tugasnya dengan penuh motivasi dan semangat sehingga produktivitas kerjanya akan menjadi maksimal.

Pengembangan QWL di organisasi

Pengembangan dan penerapan QWL di organisasi adalah tidak mudah. Meskipun demikian, tidak berarti tidak bisa dilaksanakan. Pengembangan QWL di organisasi perlu mendapatkan support dari top managerial dan diprogramkan pelaksanaannya oleh Human Resource Management. Pengembangan QWL di organisasi akan melibatkan semua karyawan tanpa kecuali dan termasuk dalam kategori pengembangan *organizational development* (OD). Untuk melaksanakan program QWL secara sukses diperlukan komitmen yang tinggi serta partisipasi aktif manajemen dan semua karyawan pada setiap program yang sudah ditargetkan. Partisipasi aktif dan keterlibatan yang tinggi akan membawa perubahan hasil yang lebih efektif.

Menurut para ahli, konsep QWL lebih luas apabila dibandingkan dengan kepuasan kerja. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan QWL, kepuasan kerja menjadi salah satu aspek yang dapat mewujudkan tercapainya QWL. Perusahaan harus melakukan analisis terhadap kepuasan karyawannya terlebih dahulu dan melakukan perbaikan pada beberapa aspek yang menjadi sumber ketidakpuasan pada karyawannya. Dorongan utama untuk dapat mengaplikasikan QWL di organisasi adalah terpenuhinya kepuasan kerja karyawan.

Proses selanjutnya yang harus ditempuh oleh organisasi adalah melakukan re-organisasi dan penataan ulang isi pekerjaan. Skema perubahan penataan ini melibatkan perubahan pada sistem nilai dan norma, termasuk budaya organisasi.

Bhatia (2000) mengajukan beberapa program QWL yang sudah terbukti dapat diaplikasikan pada perusahaan. Program-program tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengembangan sumber daya manusia di organisasi. Diharapkan dengan terlaksanakannya program QWL karyawan akan memperoleh keseimbangan antara pekerjaan di kantor dan kebutuhan pribadinya di rumah dan untuk tercapainya apa yang disebut kebahagiaan dalam bekerja dan hidup di dunia. Program QWL yang dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Waktu yang fleksibel: sistem jam kerja fleksibel yang memungkinkan karyawan mengontrol dan menggunakan jam kerja sesuai dengan kebutuhannya namun tetap memperhatikan tujuan dan target organisasi.
2. Pengayaan pekerjaan/*job enrichment*. Sebuah program yang dibuat untuk mendesain ulang pekerjaan karyawan, dengan arah memungkinkan karyawan memiliki otonomi lebih besar dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya.

3. *Management by objective*: partisipasi karyawan dengan atasannya dalam perencanaan target pekerjaan yang diatur sedemikian rupa sehingga karyawan memiliki arah yang konsisten dengan tujuan organisasi. MBO dipandang sebagai cara untuk mengintegrasikan pribadi dengan kebutuhan organisasi.
4. *Staggered Hours*: Sebuah pengaturan jam kerja dimana jadwalnya tidak perlu sama antara satu karyawan dengan karyawan yang lain sehingga ada kemungkinan karyawan mulai bekerja dan mengakhiri pekerjaan mereka pada interval yang berbeda.
5. *Socio-technical systems*: Mendisain ulang fisik dan teknologi tempat kerja yang mempertimbangkan kebutuhan karyawan.
6. *Job rotation*: program di mana karyawan dapat melanjutkan pekerjaan mereka saat ini, namun ada tambahan tugas sehingga ketrampilannya bertambah dengan maksud membuat pekerjaan lebih bermanfaat. Untuk pelaksanaannya dapat juga dilakukan di bagian/unit yang berbeda dengan sebelumnya.
7. *Autonomous work group*: suatu bentuk partisipasi di mana kelompok karyawan diberikan beberapa keleluasaan dalam pengambilan keputusan pada metode pelaksanaan produksi, distribusi tugas, perekrutan anggota tim kerja, pemilihan pemimpin tim, jadwal kerja dan sebagainya.
8. *Employee participation*: sebuah program yang ditujukan agar karyawan terlibat dan berbagi tanggung jawab yang lebih besar pada pengambilan keputusan organisasi.

Bohlander (Kumar, 2000) telah mengidentifikasi masalah yang biasanya terjadi ketika organisasi berusaha untuk mengimplementasikan program QWL yaitu: a) sikap manajerial, seringkali manajemen kurang siap dan kurang bersedia untuk melepaskan kontrol terhadap karyawan untuk membuat keputusan dan membatasi partisipasi karyawan. Hal ini dikarenakan manajer umumnya percaya bahwa karyawan pada dasarnya malas, kurang bertanggung jawab, dan memerlukan pengawasan yang ketat. b) pengaruh serikat sekerja. Serikat pekerja dapat menyebabkan keberhasilan dan kegagalan program QWL. Pemimpin serikat pekerja sering percaya bahwa QWL adalah alat manajemen untuk meningkatkan produktivitas atau untuk mempercepat pekerjaan dengan tujuan memaksa karyawan mengeluarkan tenaga lebih banyak namun tanpa diberi tambahan kompensasi.

QWL adalah impian tidak hanya organisasi namun juga karyawan. Program QWL akan sangat baik dan bermanfaat apabila dapat dilaksanakan di organisasi karena program ini tidak saja memperhatikan kepentingan organisasi namun juga memperhatikan kebutuhan karyawan. Tujuan akhir dari QWL adalah terciptanya situasi yang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan. Program QWL apabila dilaksanakan akan membuat karyawan merasa bahagia dan puas karena kebutuhan dan keinginannya terpenuhi tidak saja kebutuhan akan pekerjaannya namun juga kehidupan pribadinya. Mereka dapat mengatur sendiri ritme kerjanya dan tidak menjadi seperti "robot" yang hanya mengejar target pekerjaan. Organisasi yang memiliki kepedulian untuk mencoba mengaplikasikan program QWL akan memperoleh manfaat yang besar. Karyawan akan memiliki motivasi dan semangat yang tinggi untuk bekerja. Akibat positif yang ditimbulkan adalah karyawan bekerja semaksimal mungkin sehingga produktivitas yang dihasilkan akan lebih maksimal. Tantangan terbesar pelaksanaan program QWL ini adalah komitmen dari manajerial dan karyawan untuk secara bersama-sama melaksanakan program dan tentu saja kesiapan Human Resource Manajemen untuk berani mengaplikasikannya.

Referensi

- Adhikari, D.R. (nd). *Labour legislation and quality of work life in Nepal*. Central Department of Management, Kirtipur Tribhuvan University, Kathmandu, Nepal*
- Bhatia, S. K. and Singh, Nirmal (2000). *Principles and techniques of personnel management*. Ed.2. New Delhi: Deep and Deep Publishers*
- Dahl, S.A., Nesheim, T., dan Olsen, K.M. 2001. Quality of work – concept and measurement. http://www.era.lib.ed.ac.uk/bitstream/1842/3146/1/REC-WP_0509_Dahl_Nesheim_Olsen.pdf*
- Gaston, H; Gabriel, P. (2000). *Mental health at work: impact, issues and good practices*. Geneva: Mental Health Policy and Service Development, Department of Mental Health and Substance Dependence Noncommunicable Diseases and Mental Health, World Health Organization.*
- <http://dspace.nitrkl.ac.in/dspace/bitstream/2080/1341/1/Conference+Paper.pdf>

Islam, M.Z., Siengthai, S. 2009. Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone. <http://www.ilo.org/legacy/english/protection/travail/pdf/rdwpaper37a.pdf>*

Khani A., Jaafarpour M., Dyrekvandmogadam A. 2008. Quality Of Nursing Work Life. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*. Vol 2. 1169-1174.

Kumar, P. (2000). *Rethinking High-Performance Work Systems*. Kingston Ontario: Queen's University.

Kumar, P. 2000.

http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/1415/10/10_chapter%202.pdf

Markham, LG. Nd. Quality of work life as predictor of employees' mental health. *Thesis*. Bloemfonten: University of The Free State