

# **QUALITY OF WORK LIFE SEBAGAI SOLUSI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM**

**Raziki Waldan**

Dosen Fakultas Ushuluddin, Adab, dan Dakwah  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak  
Email: zikysmart@gmail.com

## **ABSTRACT**

*Quality of Work Life is a very important aspect to be considered in improving the performance of an organization. This paper aims to describe and conclude the concept of Quality of Work Life from an Islamic perspective. This paper is a literature review, so this study uses the literature study method. Literature study is carried out by reviewing articles both in the form of scientific journals and papers as well as literature studies of books with sources that are considered accurate and reliable. Searching techniques of literature study are carried out both online as well as library book visits. The study results concluded that: 1). Quality of Work Life is a concept that talks about the welfare and happiness of employees' lives at work, 2). In the Islamic concept Quality of Work Life can be seen from the aspects of: a. Fulfillment of Life Needs Fairly, Transparent and Fair, b. Employee Satisfaction in a Conducive Environment, c. Giving Reward and Punishment, c. Good Humanitarian Relations in Organizations Between Fellow Employees also Between Employees and Organizational Management.*

*(Quality of Work Life merupakan aspek yang sangat penting untuk diperhatikan dalam peningkatan kinerja sebuah organisasi, Tulisan ini bertujuan untuk menguraikan dan menyimpulkan konsep Quality of Work Life dari perspektif Islam. Tulisan ini merupakan sebuah kajian literatur, maka kajian ini menggunakan metode studi kepustakaan. Studi kepustakaan dilakukan dengan mereview artikel baik dalam bentuk jurnal ilmiah dan makalah juga studi pustaka buku- buku dengan sumber-sumber yang dianggap akurat dan dapat dipercaya. Teknik penelusuran studi kepustakaan dilakukan baik secara online juga secara kunjungan buku perpustakaan. Hasil kajian menyimpulkan bahwa: 1). Quality of Work Life merupakan konsep yang berbicara tentang kesejahteraan dan kebahagiaan hidup karyawan dalam bekerja, 2). Dalam konsep Islam Quality of Work Life dapat dilihat dari aspek: a. Pemenuhan Kebutuhan Hidup Secara Wajar, Transparan dan Adil, b. Kepuasan Karyawan dalam Lingkungan yang Kondusif, c. Pemberian Reward dan Punishment, c. Hubungan Kemanusiaan yang Baik dalam Organisasi Antara Sesama Karyawan juga Antara Karyawan dan Manajemen Organisasi).*

Kata Kunci: *Quality of Work Life*, Peningkatan Kinerja Karyawan, Perspektif Islam

## **PENDAHULUAN**

Islam merupakan agama sempurna manusia. Tidak hanya kehidupan spiritual dalam artian bahwa agama islam manusia namun juga kehidupan mengatur seluruh aspek kehidupan materialnya. Tak terkecuali tentang

melaksanakan tanggung jawab pekerjaan. Islam tidak hanya sebagai agama yang membahas tentang hubungan manusia dengan Tuhannya, melainkan juga memiliki konsep yang universal dan komprehensif dalam menata kehidupan sesama manusia baik dalam hal politik, ekonomi, sosial, budaya dan lain sebagainya. Nilai dan norma-norma yang ada pada ajaran Islam merupakan sebuah *way of life* yang wajib untuk diterapkan dalam segala lini perkembangan kehidupan manusia.

Namun kenyataan yang terjadi di Indonesia justru berbeda. Beberapa masyarakat di Indonesia berasumsi bahwa bangsa Indonesia memiliki kinerja yang rendah dibanding negara-negara lainnya. Hal tersebut menjadi momok yang membuat paradigma masyarakat seolah telah terbentuk. Padahal menurut perspektif Islam, telah dijelaskan di dalam hadis Rasulullah SAW bahwa kita sebagai manusia wajib hukumnya untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam urusan dunia seolah-olah kita akan hidup selama-lamanya. Kinerja yang baik tentu saja merupakan cerminan dari keiklasan hati dalam mengerjakan sebuah tanggung jawab. Tentu saja hal tersebut juga akan menjadi ladang amal bila mana menghasilkan manfaat yang luar biasa

bagi orang lain yang berada di dalam sebuah organisasi.

Di dalam sebuah organisasi, rendahnya kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperbaiki. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan sebuah proses yang kompleks, baik berasal dari *internal factor* yaitu diri pribadi maupun upaya strategis dari organisasi. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua organisasi, sebab kinerja karyawan pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan.

Setiap perusahaan level dunia sebut saja Google, Microsoft, Apple dan perusahaan besar lainnya tidak hanya berfokus pada peningkatan omzet semata namun juga berfokus pada bagaimana membuat kualitas kehidupan kerja yang baik untuk karyawan. Mereka sadar bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja salah satunya adalah *quality of work life*. *Quality of work life* merupakan salah satu masalah yang patut mendapat perhatian organisasi. *Quality of work life* dapat diartikan secara sempit sebagai teknik manajemen yang mencakup tentang gugus kendali mutu, kekayaan karyawan, suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan kelompok karyawan, upaya organisasi dalam memelihara

kesehatan mental para karyawan, hubungan industrial yang harmonis, serta manajemen yang partisipatif dan salah satu bentuk intervensi dalam pengembangan organisasional.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* merupakan sebuah formula yang memiliki output yaitu peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi dan hal tersebut sesuai dengan ajaran agama islam yang menekankan tentang kesungguhan dalam berkerja serta penuh dengan tanggung jawab. Hal tersebut telah diperjelas di dalam Al-Quran tepatnya pada surat al Insirah: 7-8, yang artinya "*Apabila kamu telah selesai (dari satu urusan), maka kerjakan dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain*". Untuk itu, sebagai agama yang universal, islam tentunya juga mengatur konsep tentang hubungan manusia dalam lingkungan pekerjaannya tak terkecuali konsep *Quality of work life* dalam peningkatan kinerja sebagai sebuah agama yang *rahmatan lil alamin*.

### **QUALITY OF WORK LIFE**

Terjadinya revolusi industri pada tahun 1972 yang ditandai dengan konferensi buruh internasional pertama telah menghasilkan sebuah konsep manajemen dalam peningkatan kinerja yang disebut

dengan *quality of work life* (Ryan, 1995; Golkar, 2013).<sup>1</sup> *Quality of work life* merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, karyawan dan organisasi. Unsur- unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada karyawan, efektifitas organisasi serta peran karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan.

Terdapat dua pandangan mengenai *quality of work life*. Pandangan pertama mengatakan bahwa *quality of work life* adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Contohnya: kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan karyawan dan kondisi kerja yang aman. Sementara yang lainnya menyatakan bahwa *quality of work life* adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, serta merasa puas dan mendapat kesempatan untuk tumbuh dan berkembang selayaknya manusia.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Ryan (2013). The Relationship Between Quality of Work Life and Job Satisfaction : A Survey of Human Resource Managers in Iran. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, Vol. 5 No. 8, Hal. 215-224.

<sup>2</sup> Arifin, N. (2009). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan kerja pada CV. Duta senenan jepara. Jurnal Economia, Volume 8, Nomor 1, Hal. 11-21.

*Quality of Work Life* untuk pertama kalinya diterapkan telah menghasilkan sebuah rumusan yang menyatakan bahwa setiap proses keputusan organisasi merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan para karyawan.<sup>3</sup> Konsep tersebut mengarahkan perhatian organisasi agar memberikan pandangan yang baik tentang manusia yang ada didalamnya untuk menyebarkan pemahaman tentang bagaimana membuat kondisi yang harmonis bagi kehidupan kerja karyawan.<sup>4</sup>

*Quality of work life* merupakan sebuah gambaran tentang kepedulian sebuah organisasi terhadap pengalaman para karyawan di tempat kerjanya, hubungan karyawan dengan orang lain, lingkungan kerja dan efektivitas manajemen karyawan.<sup>5</sup> Hackman dan Oldham (1980) menjelaskan bahwa *quality of work life* adalah bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang menguntungkan, mendukung serta dapat mempromosikan kepuasan karyawan

terhadap organisasi tentunya dengan menyediakan imbalan berupa gaji dan upah yang layak, keamanan dalam melaksanakan pekerjaan serta memberikan peluang bagi seluruh karyawan untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi dengan jenjang karir yang jelas.<sup>6</sup> *Quality of Work Life* merupakan tolak ukur tentang sejauh mana anggota organisasi dapat memenuhi kebutuhan pribadi dasar melalui pengalaman mereka ditempat kerjanya.<sup>7</sup> Selanjutnya, *American Society of Training and Development* (1979) memandang *Quality of Work Life* sebagai sejauh mana karyawan dapat memenuhi kepentingan pribadi dan juga pekerjaan mereka. Namun Penny & Joanne, (2013) telah menyatakan bahwa *quality of work life* merupakan sebuah konsep yang sangat luas, untuk itu tidak ada definisi yang dapat dibakukan secara umum.<sup>8</sup> Akan tetapi, untuk memudahkan memahaminya, *quality of work life* dapat dipandang dalam dua maksud yaitu yang pertama bahwa *quality of work life* adalah sebuah keadaan yang merupakan hasil dari

---

<sup>3</sup> Loc.cit.

<sup>4</sup> Penny, W.Y.K & Joanne, C.S.H. (2013). Casino Employees' Perceptions of Their Quality of Work Life. *International Journal of Hospitality Management* (34), Hal. 348– 358.

<sup>5</sup> Einstein. H.A., and Chien, N., (1995), Effect of Heavy Sediment Concentration Near The Bed on Velocity and Sediment Distribution. *Sediment Series*.U.S Army corp of Engineers, Omaha, Nebeska.

---

<sup>6</sup> Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading M.A : Addison-Wesley.

<sup>7</sup> Suttle, N.F. (2010). *Mineral Nutrition of Livestock* 4th Edition. CABI. Oxfordshire.

<sup>8</sup> Penny, W.Y.K & Joanne, C.S.H. (2013). Casino Employees' Perceptions of Their Quality of

praktek tujuan organisasi. Contoh saja kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan karyawan dan kondisi kerja yang aman. Sementara maksud yang kedua menyatakan bahwa *quality of work life* adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia.<sup>9</sup>

Dari penjelasan tersebut Rivai (2009) menambahkan bahwa *quality of work life* mengandung artian adanya manajemen supervisi yang baik, keadaan kerja yang baik, pembayaran yang sesuai, serta pekerjaan yang menarik dan memiliki stimulus berupa penghargaan dan sanksi sehingga jelaslah bahwa *quality of work life* merupakan usaha yang sistematis dari organisasi untuk memberikan kesempatan yang luas kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang serta memberika kontribusi sebaik mungkin kepada organisasi, setiap karyawan akan berlomba-lomba dalam meningkatkan kemampuan terbaiknya, karyawan juga memiliki kesempatan untuk mewujudkan impiannya di dalam organisasai yaitu

menjadi karyawan yang berperan secara aktif di dalam *desision making* urgen yang melibatkan pekerjaan mereka.<sup>10</sup>

Ditemukan juga beberapa pandangan mengenai *quality work life* misalnya pandangan dari Danna & Giffi (1999) yang menerangkan bahwa *quality of work life* tidak hanya mencakup faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan namun juga faktor yang berkaitan dengan kebahagiaan hidup dan kesejahteraan hidup karyawan.<sup>11</sup> Mirkamali (2003) menjelaskan definisi *quality of work life* sebagai sesuatu yang memberikan karyawan kesempatan untuk menetapkan keputusan berkaitan dengan produk atau jasa dalam hal meciptakan efektifitas di dalam organisasi.<sup>12</sup> Hal ini sependapat dengan Cascio (1998) yang menjelaskan bahwa *quality of work life* berkaitan dengan peluang yang diberikan kepada karyawan dalam menetapkan keputusan tentang pekerjaan mereka dan desain tempat kerja terhadap pencapaian

---

Work Life. International Journal of Hospitality Management (34) 348– 358.

<sup>9</sup> Arifin, N. (2009). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan kerja pada CV. Duta senenan jepara. Jurnal Economia, Volume 8, Nomor 1, Hal. 11-21.

---

<sup>10</sup> Rivai, (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.

<sup>11</sup> Danna, K. & Griffin, R.W. (1999). Health And Well Being In The Workplace: a review and syntthesis of literature. Journal of management 25. P. 357-38.

<sup>12</sup> Mirkamali (2003). Studying the Relationship Between Organizational Justice and Employees Quality of Work Life in Public Organizations : A Case Study of Qom Province. Iranian Journal of Management Studies Vol. 6 No. 1, Hal. 117-143.

efektifitas organisasi secara keseluruhan.<sup>13</sup>

Ada juga beberapa pendapat yang memandang *quality of work life* secara berbeda. Diantaranya adalah Dessler (2003). Ia memandang *quality of work life* sebagai sebuah keadaan dimana para karyawan dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja di dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat adanya perlakuan yang fair, adil, dan suportif merupakan evaluasi kognitif dari seluruh rangkaian proses kerja yang memiliki *goal orientation*, atau mengandung pengertian sebagai keyakinan yang mengarah pada *different way of approaching, engaging in, and responding to achievement situation*. *Goal orientation* bisa dijadikan standar seseorang dalam mengukur dan mengevaluasi kemampuan dan kesuksesannya dan memberikan keyakinan dan motivasi terhadap atribusi dan afeksi, sehingga memunculkan nilai-nilai kualitas bagi dirinya sendiri dan dapat dinilai oleh lingkungannya (*performance appraisal*).<sup>14</sup>

Berdasarkan definisi para pakar di

atas, Penulis menyimpulkan bahwa *quality of work life* merupakan sebuah konsep yang berbicara tentang tiga hal, yaitu mengenai pemenuhan kebutuhan pribadi karyawan, kewenangan dalam menetapkan pekerjaan, serta kepuasan dalam lingkungan dan pekerjaan karyawan. *Quality of work life* memiliki arti bahwa sejauh mana organisasi memperhatikan kondisi kesejahteraan hidup para karyawan dalam lingkungan tempat mereka bekerja. Dengan kata lain, *quality of work life* dapat dimaknai sebagai konsep yang berbicara tentang kesejahteraan hidup karyawan dalam bekerja.

#### **INDIKATOR QUALITY OF WORK LIFE**

*Quality of work life* merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan karyawan mereka, hal itu diwujudkan dengan berbagi persoalan dan menyatukan pandangan mereka (organisasi dan karyawan) ke dalam tujuan yang sama yaitu peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan. Mengacu pada pendapat Martha, dkk (2013) yang menjelaskan bahwa salah

---

<sup>13</sup> Cascio. (1998). Studying The Relationship Between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations : A Case Study of Qom Province. Iranian Journal of Management Studies Vol. 6 No. 1, Hal. 117-143.

---

<sup>14</sup> Garry Dessler, (2008). Human Resource Management. Edisi Sebelas, New Jersey : Pearson Education, Inc. Hariandjana.

satu konsep *quality of work life* didasarkan pada teori hirarki kebutuhan oleh Maslow. Yang selanjutnya, berdasarkan teori tersebut *quality of work life* dinyatakan sebagai sebuah kepuasan atas tujuh kebutuhan alami manusia yaitu:

1. *Fisiologi needs*. *Fisiologi need* atau kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan paling dasar yang lebih berhubungan pada kebutuhan fisik seperti kebutuhan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, tidur, dan oksigen. Kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan yang memiliki potensi besar untuk menuju ke tingkat kebutuhan berikutnya. Misalnya, ketika manusia merasa lapar, maka akan mengabaikan atau menekan dulu kebutuhan lain. Manusia akan memuaskan rasa lapar tersebut dengan mencari makanan dan minuman. Untuk manusia yang sudah mapan, sebuah rasa lapar merupakan gaya hidup. Mereka sudah memiliki cukup makanan, tetapi yang mereka rasakan ialah citarasa dari makanan yang mereka inginkan. Berbeda dengan manusia yang belum mapan, ketika merasa lapar, mereka tidak mementingkan cita rasa, tekstur, bau, ataupun temperatur.
2. *Health and safety needs*, *Health and safety needs* atau kebutuhan yang berhubungan dengan keselamatan dan keamanan manusia ini di dasari bahwa tidak bisa dipungkiri di hidup ini manusia butuh rasa aman dan nyaman dengan tujuan memperoleh ketenangan batin. Dalam hal ini kebutuhan akan keselamatan dan keamanan dibagi menjadi dua, yakni keselamatan fisik dan keselamatan fisiologis. Keselamatan fisik ini

melibatkan situasi dimana mengurangi atau mengeluarkan ancaman yang ada dalam tubuh atau kehidupan kita. Ancaman tersebut meliputi penyakit, kecelakaan, kerusakan lingkungan dan lain sebagainya. Sedangkan keselamatan fisiologis memiliki hubungan dengan keadaan psikis seseorang. Keadaan psikis tidak kalah pentingnya dengan keadaan fisik, jika psikis kita merasa terkena ancaman maka aktivitas sehari-hari akan terganggu.

3. *Social needs*, *Social need* atau kebutuhan sosial di dasari oleh pernyataan bahwa semua manusia membutuhkan cinta dan rasa memiliki. Pada umumnya manusia ingin mendapatkan sebuah pengakuan dari orang lain dan ingin diterima oleh semua pihak baik teman, keluarga maupun tetangga. Selain itu rasa cinta dan memiliki juga diharapkan oleh semua manusia. perlu anda ketahui bahwasannya manusia bisa memenuhi kebutuhan ini dengan bentuk mencari cinta dan rasa memiliki ataupun menyebar atau membagi cinta setelah kebutuhan akan keselamatan dan keamanan mereka terpenuhi.
4. *Esteem needs*, *Esteem need* menjelaskan bahwa pada dasarnya manusia memiliki sifat untuk selalu eksis, ingin mendapat pengakuan dan penghargaan dari orang lain baik dari segi harga diri mereka maupun pencapaian mereka. Dalam hal ini kebutuhan akan harga diri meliputi keinginan terhadap kekuasaan, kekuatan, pencapaian, kompetisi dan lain sebagainya. Sedangkan untuk kebutuhan penghargaan disini manusia menginginkan apresiasi atau penghargaan dari orang lain berupa hadiah, pujian atau bisa juga dalam bentuk pengakuan atas kehadirannya dalam sebuah kelompok.
5. *Actualization needs*, dalam hirarki

kebutuhan menurut Maslow, aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang berada di tingkat paling tinggi. Tidak mudah untuk mengaktualisasikan diri, karena untuk mencapai tingkat tersebut manusia harus mampu memiliki kinerja yang bagus dan memiliki kepribadian multi dimensi yang matang agar bisa menyelesaikan sebuah problematika dalam hidupnya. Yang dimaksud aktualisasi diri adalah kemampuan manusia untuk merealisasikan kemampuan yang dimiliki dengan baik. Selain itu aktualisasi diri meliputi harus mengenali diri dengan baik (mengetahui bakat dan potensi yang dimiliki), mengendalikan emosi, memiliki kreativitas tinggi dan percaya diri dalam mencapai sesuatu

6. *Esthetic needs*. Pada dasarnya manusia memiliki sifat untuk selalu eksis, ingin mendapat pengakuan dan penghargaan dari orang lain baik dari segi harga diri mereka maupun pencapaian mereka. Dalam hal ini kebutuhan akan harga diri meliputi keinginan terhadap kekuasaan, kekuatan, pencapaian, kompetisi dan lain sebagainya. Sedangkan untuk kebutuhan penghargaan disini manusia menginginkan apresiasi atau penghargaan dari orang lain berupa hadiah, pujian atau bisa juga dalam bentuk pengakuan atas kehadirannya dalam sebuah kelompok.<sup>15</sup>

Seperti yang penulis paparkan, bahwa konsep *quality of work life* merupakan konsep yang menjelaskan akan pentingnya penghargaan terhadap

karyawan yang berada di dalam lingkungan organisasi. Dapat diambil benang merah bahwa implementasi dari *quality of work life* adalah dengan cara mengubah iklim kerja yang buruk dan kurang menyenangkan menjadi lebih baik dan nyaman bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Selaras dengan pendapat tersebut, Robbin menjelaskan bahwa indikator dalam pengukuran *quality of work life* sebagai berikut:

1. Pertumbuhan dan pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan
2. Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan
3. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standard hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standard pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.
4. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku

---

<sup>15</sup> Marta, J.K.M. (2013). Perceptions About Ethics Institutionalization and Quality of Work Life: Thai Versus American Marketing

---

Managers. Journal of Business Research 66. Hal. 381–389.

kepemimpinan serta lingkungan fisik.<sup>16</sup>

*Quality of work life* merupakan program yang kompetitif dan mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan tuntutan karyawan. *Quality of work life* juga memperhitungkan tuntutan peraturan perundang-undangan seperti ketentuan yang mengatur tindakan yang diskriminasi, perlakuan pekerjaan dengan cara-cara yang manusiawi, dan ketentuan tentang system imbalan upah minimum. Lebih jauh Siagian (1995) menerangkan bahwa *Quality of work life* membuat organisasi mengakui keberadaan serikat karyawan dalam organisasi dan berbagai perannya memperjuangkan kepentingan termasuk mengenai upah dan gaji para karyawan, keselamatan kerja karyawan dan penyelesaian konflik antar karyawan. *Quality of work life* menekankan pentingnya manajemen yang manusiawi, yang pada hakekatnya berarti penampilan gaya manajemen yang demokratis termasuk kepemimpinan yang simpatik. Dalam peningkatan *quality of work life*, kenyamanan karyawan merupakan bagian integral yang penting dan juga mencakup pengertian tentang pentingnya tanggung jawab

sosial dari pihak manajemen dan perlakuan terhadap para karyawan yang dapat dipertanggungjawabkan secara etis.<sup>17</sup>

Mengacu pada teori John & Louis (1997) terdapat beberapa indikator untuk mengetahui *quality of work life* pada karyawan sebagai bagian dari performan manajemen organisasi, di antaranya adalah:

1. Kesempatan berpartisipasi, yaitu keadaan dimana karyawan memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, dapat melakukan berbagai aktivitas yang relevan dengan aktivitas kerja pokok maupun di luar pekerjaan di lingkungan organisasi.
2. Lingkungan kerja yang nyaman, yaitu keadaan dimana karyawan merasa nyaman bekerja di lingkungan meskipun dengan pekerjaan berisiko karena organisasi memberikan sarana dan jaminan, sehingga karyawan merasa aman dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
3. Desain pekerjaan, yaitu keadaan dimana desain pekerjaan membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan rasa senang serta ada rasa memiliki ketika melakukan aktivitas kerja. Spesifikasi dari desain pekerjaan diantaranya adalah *Skill variety*, yaitu karyawan lebih ditekankan pada *skill* yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, *Task identity* yaitu karyawan melakukan pekerjaan secara bertahap sesuai prosedur kerja, *Task significance* yaitu pekerjaan dipandang

<sup>16</sup> Robbins, S. (2008). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta. Hal. 95.

<sup>17</sup> Siagian, Sondang. (2002). Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi, Jakarta: Penerbit Gunung Agung. Pabundu Tika, 2006.

sebagai suatu hal yang penting bagi kehidupan bagi pekerjaan orang lain, *Autonomy* yaitu karyawan memiliki keleluasaan untuk dapat mempertanggungjawabkan rancangan pekerjaan sampai pada hasil pekerjaan, serta *Feedback* yaitu karyawan memperoleh umpan balik informasi mengenai kinerjanya.

4. Kesempatan berkembang, yaitu keadaan dimana karyawan memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan, pemahaman nilai pekerjaan, desain kerja sebagai pertimbangan untuk penyelesaian tugas, dan atribusi diri atau mengambil hikmah atas kegagalan.
5. Penghargaan, yaitu keadaan dimana karyawan mendapat kesempatan serta termotivasi untuk membangun atau meningkatkan kinerja sehingga akan berusaha menghindari kegagalan, berusaha menunjukkan sesuatu yang dipandang lebih berharga, serta dapat mempertimbangkan pandangan sosial dalam mencapai hasil atau prestasi dalam pekerjaan.<sup>18</sup>

Berbeda dengan pendapat John & Louis (1997) yang menyatakan bahwa terdapat lima indikator untuk mengetahui *quality of work life* pada karyawan sebagai bagian dari performan manajemen organisasi, Cascio (1992) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator dalam pengukuran *quality of work life*. Tiga indikator tersebut adalah:

1. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu

---

<sup>18</sup> John & Luis (1997). *Quality of work life gives recommendations; some changes already in the works* June 20, 2003, diambil tanggal 20 April 2010, dari [http://www.mc.vanderbilt.edu/rep\\_ort/index.html?ID=2735](http://www.mc.vanderbilt.edu/rep_ort/index.html?ID=2735).

bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, bonus- bonus dan berbagai fasilitas lain sebagai imbalan jerih payah karyawan dalam bekerja.

2. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik. Lingkungan ini sangat penting terutama bagi keselamatan dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
3. Restrukturisasi kerja, yaitu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang tertantang dan membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>19</sup>

## KINERJA KARYAWAN

Kinerja memiliki asal kata “kerja”. Kerja artinya aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam menjalankan tugas yang menjadi pekerjaannya. Sedangkan istilah kinerja itu sendiri berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu unjuk kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai

---

<sup>19</sup> Cascio. (1998). *Studying The Relationship Between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations : A Case Study of Qom Province*. *Iranian Journal of Management Studies* Vol. 6 No. 1, Hal. 117-143.

oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>20</sup> Kinerja memiliki arti sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, atau penampilan umum dari keterampilan yang dimiliki.<sup>21</sup> Hal ini berarti bahwa kinerja dapat dikatakan sebagai perbuatan dan prestasi serta keterampilan yang ditunjukkan oleh seseorang didalam melakukan perbuatan atau pekerjaannya. Robbins menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.<sup>22</sup>

Kinerja merupakan istilah yang sering didengar dan dikaitkan dengan aktivitas seseorang atau sebuah organisasi dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuannya. Selama ini, kinerja ditafsirkan dan didefinisikan dengan perspektif berbeda oleh banyak ahli. Penafsiran tersebut tergantung pada konteks apa dan dimana pengertian kinerja ditempatkan. As'ad berpendapat bahwa kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas

pekerjaannya.<sup>23</sup> Ostroff menjelaskan kinerja sebagai perilaku yang meningkat pada periode atau saat tertentu, merupakan suatu subjek permasalahan tersendiri, di mana kinerja sering diarahkan sebagai suatu indeks dari sesuatu yang lain, seperti pelajaran dan dorongan.<sup>24</sup>

Pendapat Gibson, *et al.*, kinerja adalah hasil yang diharapkan dari setiap perilaku pekerjaan. dengan kata lain, kinerja adalah penampilan dari kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dapat dilihat atau diamati dari perilakunya dalam bekerja. Kinerja adalah penampilan dari sesuatu atau apa yang telah dihasilkan seseorang dalam perilaku pekerjaannya. Untuk dapat melakukan pekerjaannya seseorang harus mengkombinasikan kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.<sup>25</sup>

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam

---

<sup>20</sup> Mangkunegara, A. (2006). Evaluasi Kinerja SDM. Edisi Kedua, Bandung: Refika Aditama. Hal. 67.

<sup>21</sup> Luthans (2008). Analisis Quality of Work Life, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta senenan jepara. Jurnal Economia, Volume 8, Nomor 1, Hal. 104.

---

<sup>22</sup> Robbins, S. (2008). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta. Hal. 410.

<sup>23</sup> As'ad, M. (1991). Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologik Edisi Kedua, Yogyakarta: Liberty. Hal. 48.

<sup>24</sup> Ostroff, C. (1992). The Relatinonship Between Satisfaction, Attitudes and Performance, an Organizational Level Analysis, Journal of Applied Psychology, Vol 77, No. 6, p. 387.

<sup>25</sup> Gibson., James, L., John, M., & James, H. (2007). Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur, Proses, Jakarta: Erlangga. Hal. 57.

pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins (2008) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.<sup>26</sup> Luthan menyatakan bahwa maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.<sup>27</sup> As'ad (1991) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu.<sup>28</sup>

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasi kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Menurut Bruce *et,al* (2009) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan, loyalitas, keandalan, kemampuan, berkomunikasi dan ketrampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antara personal.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktifitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah di capai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.<sup>29</sup>

Mangkunegara faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor Motivasi.

1. Faktor Kemampuan. Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*Knowledge + Skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right in the right place, the right man in the right job*).
2. Faktor Motivasi. Motivasi tumbuh dari sikap seorang karyawan yang mengha-

---

<sup>26</sup> Robbins, S. (2008). Prinsip-prinsip Perlaku Organisasi. Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.

<sup>27</sup> Luthans (2008). Analisis Quality of Work Life, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta senenan jepara. Jurnal *Economia*, Volume 8, Nomor 1, Hal. 57.

<sup>28</sup> As'ad, M. (1991). Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologik Edisi Kedua, Yogyakarta: Liberty.

---

<sup>29</sup> Bruce, E., May, R., Lau., & Stephen, K. (2009). A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance, *Business Review*, Vol. LVIII, No. 2, p.3-7.

dapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Seorang karyawan harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologi (mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.<sup>30</sup>

Menurut Robbins (2008) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Pengetahuan dan Keterampilan, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dari suatu organisasi.
4. Komunikasi, yaitu hubungan atau interaksi dengan sesama rekan kerja dalam organisasi.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Mangkunegara, A. (2006). Evaluasi Kinerja SDM. Edisi Kedua, Bandung: Refika Aditama. Hal. 13.

<sup>31</sup> Robbins, S. (2008). Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.

## **QUALITY OF WORK LIFE SEBAGAI SOLUSI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM**

Analisis terhadap definisi-definisi *Quality of Work Life* diatas telah disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja pada hakikatnya merupakan konsep yang membicarakan tentang kondisi menyeluruh atas kesejahteraan dan kebahagiaan hidup para karyawan dalam lingkungan pekerjaannya. Lalu jika hal tersebut kita telaah berdasarkan perspektif Islam, Islam merupakan agama yang paling sempurna tentu saja akan mampu menjadi solusi terhadap berbagai permasalahan hidup manusia dari berbagai aspek kehidupan. Untuk itu pada bagian ini kita akan membahas bagaimana konsep *Quality of Work Life* ini di dalam perspektif Islam dan analisis inilah yang akan membedakan tulisan tentang *Quality of Work Life* ini dari banyak tulisan lainnya.

Dalam ajaran Islam, bekerja membawa pengertian yang lebih luas dari sekedar pembahasan dari aspek ekonomi semata. Namun matlamat sesuatu pekerjaan mengikut falsafah Islam tidak mengutamakan keseronokan, kesenangan dan keselesaan yang dapat memenuhi segala keinginan hawa nafsu yang tidak terbatas, tetapi yang ditekankan ialah

### Raziki Waldan:

*Quality of Work Life sebagai Solusi Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam*

sesuatu pekerjaan yang dapat membawa manusia memenuhi tuntutan Allah ke atas dirinya sebagai hamba. Firman Allah yang berbunyi: *"Dia yang menjadikan bumi untukmu dengan mudah kamu jalani, maka berjalanlah kamu beberapa penjurunya dan makanlah rezeki Allah, dan kepadaNya (kamu) terbangkit."* Dan firmanNya: *"Di antara rahmatNya, ialah mengadakan untukmu malam dan siang supaya bersenang-senang pada waktu malam hari dan mencari kurniaNya (penghidupan siang hari), mudah-mudahan kamu bersyukur kepadaNya."*

Ajaran Islam sangatlah tegas dalam memaknai tentang pekerjaan. Ajaran Islam melarang pekerjaan yang dilakukan semata-mata untuk pekerjaan itu atau mengumpulkan kekayaan sebanyak-banyaknya tanpa melaksanakannya dengan berpedoman terhadap ajaran agama. Dalam hubungan ini, di antara matlamat pekerjaan ialah agar terpenuhi pula tuntutan zakat yang menjadi nadi kepada pembangunan ekonomi Islam dan sebagai amalan mujahid atau sifat rela berkorban demi kesejahteraan bersama. Dari pemahaman tersebut jelaslah bahwa Ajaran Islam berupaya untuk mewujudkan penyatuan atau integrasi antara kerja dan ibadah, dunia dan akhirat, jasmani dan rohani. Sesuai dengan Firman Allah SWT yang

berbunyi: "Dan carilah apa yang dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) di akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan (di muka bumi). Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan."

Berdasarkan firman Allah tersebut, dapat kita simpulkan bahwa Islam menekankan tentang keseimbangan jasmani dan rohani dalam melaksanakan pekerjaan. Bahwa harus di pahami juga jika di dalam pekerjaan yang kita jalani tentu saja memiliki beberapa jenis, ada yang kecil atau besar, ada yang berat atau ringan dan tentunya apapun pekerjaan yang kita laksanakan haruslah menempatkan niat hanya kepada Allah. SWT sebagai asas kesempurnaan. Ini berasaskan kepada tujuan awal diciptakan manusia itu sendiri seperti yang dinyatakan dalam al-Quran yang berbunyi : *"Tidak aku jadikan jin dan manusia melainkan untuk (menyembah) beribadah kepadaku."* Umat Islam juga melafazkan: *"Kepadamu kami menyembah dan kepadamu kami meminta pertolongan."* Umat Islam juga bersumpah *"Bahwa sesungguhnya hidup*

*dan matiku adalah karena Allah Tuhan semesta alam.*" Itu merupakan kalimat yang umat ucapkan sekurang-kurangnya lima kali sehari ketika melaksanakan Sholat Fardu. Oleh itu, tepat sekali bila setiap menjalani kehidupan ini manusia akan selalu berhubungan dengan hukum Allah SWT dan kepadaNya diserahkan segala keputusan yang berujung pada kebaikan (pahala) atau keburukan (Dosa). Walau apapun keputusanNya nanti, manusia harus tetap selalu bersyukur dan menerima dengan ikhlas.

Islam meletakkan masalah pekerjaan dan mencari rezeki untuk kebutuhan diri sendiri maupun keluarga dalam kategori amal jihad sebagaimana jihad memperjangkan dan mempertahankan agama Islam. Oleh itu Islam meletakkan amalan pekerjaan (untuk menampung keperluan diri dan keluarga) sejajar dengan amalan tersebut sebagaimana firman Allah SWT yang berbunyi:

*"Dan yang lain akan berpergian di muka bumi untuk mencari sebagian karunia Allah manakala yang lain juga berjihad (berjuang) di jalan Allah".*

Islam mewajibkan setiap muslim bekerja untuk menghasilkan manfaat pada dirinya sendiri dan masyarakat. Ia bebas memilih pekerjaan yang disukainya mengikut persediaan dan keperluannya

berdasarkan kecenderungan, kebolehan, kepakaran dan bakat dalam menghasilkan kekuatan ekonomi bagi kehidupannya dan masyarakat sekaligus untuk menjamin kelangsungan generasi manusia di alam ini. Oleh sebab itu Islam memberi peluang pekerjaan kepada semua individu dengan menjamin kebebasan untuk memilih pekerjaan.

Pekerjaan itu sendiri di dalam Islam merupakan kewajipan masyarakat yang dihubungkan dengan prinsip-prinsip akhlak yang mulia, bertaut dengan ibadah dan untuk mencari keredhaan Allah. Pekerjaan menghubungkan individu dengan kehidupan bermasyarakat sehingga dapat dirasakan peranan mereka, dapat mempertingkatkan ketinggian akhlak individu dalam menghasilkan hubungan yang erat sesama mereka, menyuburkan perasaan kasih sayang, hormat menghormati hingga sanggup ikut menjalani semuanya dalam keadaan suka duka, kesusahan dan kesenangan. Allah berfirman:

*"Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan"* (Al-Nahl; 97).

Islam sebagai agama yang sempurna juga menjelaskan tentang aturan aturan pergaulan dan hubungan manusia mengenai kebutuhan hidupnya termasuk dalam bekerja. Lebih tepatnya disebut *iqtishad*. Iqtishad ialah mengatur soal-soal penghidupan manusia dengan sehemat-hematnya dan secermat-cermatnya. Seperti yang disebutkan oleh Nabi Muhammad SAW dalam sebuah hadis yang diriwayatkan Bukhari, Muslim, dan Nasai dari Zubair bin awwam yang berbunyi:

*“Seseorang yang membawa tali (pada pagi hari) berangkat mencari dan mengerjakan kayu bakar ke bukit-bukit, lalu menjualnya, memakannya, dan menyedekahkannya lebih baik daripada hidup meminta-minta kepada manusia lainnya.”*

Dengan contoh yang sederhana tersebut, Nabi menegaskan hal-hal mengenai produktivitas pekerjaan dalam beberapa bagian yaitu: 1. Mengerjakan kayu bakar berarti berusaha menambah produksi. 2. Berusaha menjualnya berarti mengerjakan pembagian kerja (manajerial), 3. Memakannya berarti memenuhi tindakan pemakaian (konsumsi), 4. Menyedekahkan kepada orang lain berarti mengerjakan rencana sosial.

Dalam menata *quality of worklife* dalam organisasi, Ibrahim (2006) menjelaskan konsep dasar dalam manajemen sumber daya manusia dalam

organisasi tidak lain adalah untuk menjamin adanya *quality of work life* yang baik bagi para karyawan di dalam organisasi. Dengan kata lain konsep tersebut juga merupakan bagian yang tak terpisahkan dari konsep pandangan Islam tentang *quality of work life*. Beberapa konsep dasarnya adalah sebagai berikut:

#### 1. Pemenuhan Kebutuhan Hidup Secara Wajar, Transparan dan Adil

Tujuan utama pemberian upah adalah agar karyawan mampu memenuhi segala kebutuhan pokok hidup mereka sehingga mereka tidak terdorong untuk melakukan tindakan yang tidak dibenarkan untuk sekedar memenuhi nafkah diri dan keluarga. Dalam ajaran islam, sebelum karyawan diterima dalam lingkungan organisasi haruslah disepakati terlebih dahulu sistem upahnya, hal ini berdasarkan pada sabda Rasulullah SAW yang berbunyi: *“Barang siapa yang memperkerjakaan seorang karyawan, maka harus disebutkan upahnya”* Hal ini berarti bahwa adanya keternbukaan dalam sistem penggajian, sehingga karyawan dapat menjalankan tugas sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan.

Dalam penentuan sistem upah. Ada beberapa pedoman yang di ajarkan di dalam Islam. Yang pertama adalah

sistem upah ditentukan berdasarkan jenis pekerjaan. Mengacu pada firman Allah SWT dalam Al-Quran Surah Al-Ahqaf ayat 19. Untuk itu maka upah yang dibayarkan kepada masing-masing karyawan bisa berbeda berdasarkan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya. Yang kedua adalah sistem upah ditentukan berdasarkan tingkat kebutuhan dan kesejahteraan lingkungan setempat. Jika biaya hidup masyarakat meningkat, maka upah karyawan wajib dinaikkan sehingga kebutuhan hidup dapat terpenuhi.

Selain dari sistem upah yang jelas, ajaran Islam juga mewajibkan organisasi untuk melaksanakan proses pembayaran sesegera mungkin setelah proses pekerjaan selesai. Hal ini mengacu pada sabda Rasulullah yang berbunyi “*Berikanlah upah karyawan sebelum keringatnya kering*”. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penzoliman terhadap karyawan. Dengan pembayaran tepat waktu, organisasi juga menjaga kualitas kehidupan dari si karyawan sehingga karyawan merasa aman untuk bekerja di dalam organisasi tersebut.

Dalam pelaksanaan sistem upah, Rasulullah mengambil jalan tengah, dalam artian jangan sampai berlebihan

namun jangan pula kurang. Jika *quality of work life* dimaknai sebagai adanya keterbukaan dalam lingkungan kerja serta terpenuhinya kebutuhan hidup karyawan, maka ajaran Islam jauh terlebih dahulu menekankan konsep adil dalam artian adanya penetapan upah yang terbuka sesuai dengan kesepakatan bersama dan dihitung sesuai dengan kebutuhan hidup secara seadil-adilnya. Allah ta’ala juga berfirman:

“*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan [menyuruh kamu] apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. (Q.S. An-Nisa: 58).*

## 2. Kepuasan Karyawan dalam Lingkungan yang Kondusif.

Dalam konsep *quality of work life*, lingkungan kerja meliputi hubungan antara sesama karyawan serta hubungan antara karyawan dan organisasi guna memenuhi kebutuhan non-materi karyawan yaitu kejiwaan dan spiritual mereka. Jika kebutuhan kejiwaan tersebut terpenuhi akan mendorong dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif. Karyawan haruslah merasakan lingkungannya aman, damai, dan kondusif sebagai peningkatan kualitas kehidupan

kerjanya. Organisasi haruslah memberikan perhatian yang lebih dalam menciptakan suasana kerja yang baik, bagaimana atasan selalu memberikan bimbingan kepada bawahan dengan penuh keakraban. Hal ini berdasarkan kepada firman Allah SWT yang berbunyi:

*“Serulah (manusia) kepada jalan tuhanmu dengan hikmah (hikmah: ialah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dan yang batil) dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik” (An-Nahl;125).*

Selain peran dari atasan, sesama karyawan juga penting terciptanya lingkungan yang harmonis dimana ada rasa kekeluargaan yang muncul, rasa empati, serta rasa saling tolong menolong satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Sesuai dengan sabda Rasulullah yang berbunyi:

*“Wahai manusia, sesungguhnya Tuhan kalian adalah satu, bapak kalian adalah satu, kalian semua adalah keturunan Adam a.s dari tanah. Sesungguhnya, orang yang paling mulia diantara kalian adalah orang yang paling bertaqwa. Tidak ada keutamaan orang Arab atas orang ‘Ajam, orang berkulit merah atas orang berkulit putih, kecuali tingkat ketaqwaannya”.*

### 3. Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Di dalam Islam, baik dan buruknya sesuatu akan mendapatkan

balasannya. Islam juga mengajarkan kepada semuanya untuk selalu melakukan sesuatu dengan semaksimal mungkin. Ketika berbuat baik maka akan mendapat penghargaan atau *reward* berupa pahala, namun ketika melaksanakan sebuah perbuatan buruk maka akan mendapatkan hukuman atau *punishment* berupa dosa sehingga diciptakannya surga dan neraka yaitu tempat eksekusinya *reward* dan *punishment* dari hasil kinerja setiap manusia saat berada di dunia. Begitu pula jika melihat dari perspektif organisasi. Kinerja dan upaya dari karyawan haruslah diakui, baik itu kinerja yang baik maupun kinerja yang buruk.

Rasulullah memberikan pembelajaran kepada umatnya bahwa organisasi dan karyawan harus senantiasa saling mengoreksi dan memperbaiki diri. Ketika salah, karyawan harus ditunjukkan kesalahan yang mungkin akan bisa terulang. Tentu saja cara menegur karyawan yang salah harus dengan cara yang benar. Jangan sampai kesalahan karyawan disampaikan dihadapan publik, tapi harus disampaikan secara personal untuk menjaga kehormatan dan harga diri mereka.

Selain itu, Rasulullah juga menghimbau untuk hendaknya organisasi mempekerjakan seseorang yang memiliki sifat amanah, bagus agamanya, kuat dan layak, hal ini berdasarkan firman Allah SWT:

*“Karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja [pada kita] ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya” (Q.S. Al-Qashash: 26).*

Sebab orang yang memiliki sifat-sifat seperti ini akan mampu melaksanakan tugas dan lebih bertaqwa kepada Allah dalam tugasnya.

Adapun yang memiliki sebagian sifat di atas dan tidak memiliki sebagian yang lain akan menyebabkan kekacauan sehingga pekerjaan tidak akan sempurna hasilnya sebagaimana yang diharapkan.

#### 4. Hubungan Kemanusiaan yang Baik dalam Organisasi antara Sesama Karyawan juga antara Karyawan dan Manajemen Organisasi.

Dalam pemerintahan Rasulullah, karyawan memiliki peranan sebagai orang yang melindungi rakyat dari tindak kezoliman sehingga Rasulullah mendorong untuk berlaku adil terhadap orang-orang yang terzalimi dan tetap menjaga kehormatan dan kemuliaan mereka, serta terbebas

dari kezaliman. Allah berfirman:

*“Dan sesungguhnya telah kami muliakan anak-anak Adam, kami angkat mereka dari daratan dan di lautan, kami beri mereka rezki dari yang baik-baik dan kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah kami ciptakan” (Al-Isra’;70).*

Jika dilihat dari sudut pandang keorganisasian maka terhindar dari kezoliman juga merupakan wujud dari terbebasnya para karyawan dalam perilaku zalim baik yang dilakukan oleh sesama rekan sekerja ataupun juga dari perilaku pimpinan/majikan.

Sebagai seorang karyawan haruslah mengetahui tujuan dan tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan, memiliki hubungan baik dengan karyawan lain, memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi serta mampu menunaikan semua tugas pekerjaannya dengan keikhlasan dan ketenangan jiwa. Di dalam Islam seorang karyawan muslim diwajibkan untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban, serta memotivasi mereka guna menunjukkan kinerja yang optimal, dan saling berkompetisi dalam kebaikan. Dengan demikian, masing-masing pribadi muslim memiliki beban tanggung jawab yang harus dipikulnya. Allah Ta'ala telah berfirman:

*Dan tolong-menolonglah kamu dalam [mengerjakan] kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya. (Q.S. Al-Ma'idah: 2).*

Selain dari penjelasan di atas, *quality of work life* juga ditunjukkan oleh adanya kehidupan sosial yang baik dalam lingkungan organisasi dan Islam juga menekankan penting adanya hubungan kemanusiaan ini, Namun demikian, Islam membagi konsep hubungan kemanusiaan menjadi lima aspek yaitu adanya ketenteraman dan kedamaian dalam kehidupan pekerjaan, adanya rasa memiliki organisasi, adanya pengakuan terhadap kinerja dan memberikan tindakan korektif yang tepat bagi karyawan yang belum mampu memberikan kinerja terbaik, adanya keyakinan terhadap tujuan dan tanggung jawab, dan terakhir adalah tidak adanya tindakan kezoliman dalam organisasi.<sup>32</sup>

## KESIMPULAN

Konsep dasar dari *quality of work life* ialah pentingnya penghargaan terhadap karyawan yang berada di dalam lingkungan organisasi. Hal tersebut sejalan dengan

perspektif Islam yang menjunjung tinggi harkat dan martabat karyawan. Dalam perspektif Islam berdasarkan telaah pustaka diatas *quality of work life* di anggap sebagai salah satu solusi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari aspek-aspeknya yaitu:

1. Pemenuhan Kebutuhan Hidup Secara Wajar, Transparan dan Adil
2. Kepuasan Karyawan dalam Lingkungan yang Kondusif.
3. Pemberian *Reward* dan *Punishment*
4. Hubungan Kemanusiaan yang Baik dalam Organisasi antara Sesama Karyawan juga antara Karyawan Dan Manajemen Organisasi.

Kesemua aspek yang dijelaskan tersebut memperjelas bahwa *quality of work life* sebagai hal yang berbicara tentang keseluruhan kesejahteraan dan kebahagiaan hidup para perkerja dalam lingkungan pekerjaannya. *Quality of worklife* memiliki makna sejauhmana sebuah organisasi memperhatikan kondisi kesejahteraan dan kebahagiaan hidup untuk para karyawan di dalam lingkungan tempat mereka bekerja. Konsep *quality of worklife* bagi karyawan dan bagi organisasi merupakan sebuah konsep mutualisme, dimana organisasi perlu menerapkan konsep tersebut agar para karyawan memiliki kinerja yang baik, begitu juga karyawan memerlukan *quality*

---

<sup>32</sup> Ibrahim, A. (2006). Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer. Alih Bahasa Dimyauddin Djuwaini. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

*of work life* agar merasa nyaman berada di dalam organisasi.

Tulisan ini hanya berfokus pada pembahasan tentang konsep difenisi *quality of work life*, konsep komponen *quality of work life* dan penelaahan konsep *quality of work life* dalam sudut pandang islam sebagai solusi peningkatan kinerja karyawan. Kajian selanjutnya diharapkan dapat memperluas pembahasan seperti menganalisa isu-isu serta arah dari model penelitian yang membahas tentang *quality of work life*, juga langkah pelaksanaan konsep *quality of work life* dalam lingkungan instansi/organisasi terkait. Dalam menguraikan konsep *quality of work life* sebagai solusi peningkatan kinerja karyawan yang di tinjau dari perspektif islam ini hanya bertumpu pada beberapa literatur buku. Untuk itu kajian selanjutnya diharapkan dapat memperluas literatur-literatur Islam lainnya khususnya yang membahas tentang konsep manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, N. (2009). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan kerja pada CV. Duta senenan jepara. Jurnal *Economia*, Volume 8, Nomor 1, Hal. 11-21.
- As'ad, M. (1991). *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologik Edisi Kedua*, Yogyakarta: Liberty.
- Bruce, E., May, R., Lau., & Stephen, K. (2009). A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance, *Business Review*, Vol. LVIII, No. 2, p.3-7.
- Cascio. (1998). Studying The Relationship Between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations : A Case Study of Qom Province. *Iranian Journal of Management Studies* Vol. 6 No. 1, Hal. 117-143.
- Danna, K. & Griffin, R.W. (1999). Health And Well Being In The Workplace: a review and syinthetis of literature. *Journal of management* 25. P. 357-38.
- Einstein. H.A., and Chien, N., (1995), Effect of Heavy Sediment Concentration Near The Bed on Velocity and Sediment Distribution. *Sediment Series*.U.S Army corp of Engineers, Omaha, Nebeska.
- Garry Dessler, (2008). *Human Resource Management*. Edisi Sebelas, New Jersey : Pearson Education, Inc. Hariandjana.
- Gibson., James, L., John, M., & James, H. (2007). *Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur, Proses*, Jakarta: Erlangga.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading M.A : Addison-Wesley.
- Ibrahim, A. (2006). *Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Alih Bahasa Dimyauddin Djuwaini. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

- John & Luis (1997). Quality of work life gives recommendations; some changes already in the works June 20, 2003, diambil tanggal 20 April 2010, dari <http://www.mc.vanderbilt.edu/reporter/index.html?ID=2735>.
- Luthans (2008). Analisis Quality of Work Life, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta senenan jepara. *Jurnal Economia*, Volume 8, Nomor 1, Hal. 11-21.
- Marta, J.K.M. (2013). Perceptions About Ethics Institutionalization and Quality of Work Life: Thai Versus American Marketing Managers. *Journal of Business Research* 66. Hal. 381–389.
- Mirkamali (2003). Studying the Relationship Between Organizational Justice and Employees Quality of Work Life in Public Organizations : A Case Study of Qom Province. *Iranian Journal of Management Studies* Vol. 6 No. 1, Hal. 117-143.
- Ostroff, C. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance, an Organizational Level Analysis, *Journal of Applied Psychology*, Vol 77, No. 6, p. 963-974.
- Penny, W.Y.K & Joanne, C.S.H. (2013). Casino Employees' Perceptions of Their Quality of Work Life. *International Journal of Hospitality Management* (34) 348– 358.
- Rivai, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.
- Ryan (2013). The Relationship Between Quality of Work Life and Job Satisfaction : A Survey of Human Resource Managers in Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 5 No. 8, Hal. 215-224.
- Siagian, Sondang. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung. Pabundu Tika, 2006.
- Suttle, N.F. (2010). *Mineral Nutrition of Livestock 4th Edition*. CABI. Oxfordshire.
- Mangkunegara, A. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi Kedua, Bandung: Refika Aditama.
- Robbins, S. (2008). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.