

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan PT BCA Malang

Salsabilla Indierana Gunawan, Syarif Hidayatullah

salsaindierana@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Prodi Manajemen Universitas Merdeka Malang

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini guna melihat pengaruh *Quality of Work Life* (QWL) terhadap kinerja karyawan PT. Bank BCA Malang. Metode penelitian adalah penelitian kuantitatif berdasarkan metode survei. Populasi untuk pengumpulan sampel yakni karyawan PT BCA Malang sejumlah 68 karyawan. Besar sampel yang diwujudkan di survei ini berjumlah 40 responden. Sistem analisis data yang diwujudkan ialah analisis regresi berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS. Pengujian yang dilakukan secara parsial bahwa restrukturisasi kerja, partisipasi kerja, dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BCA Malang. Di sisi lain, sistem imbalan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank BCA Malang. Sedangkan pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa restrukturisasi kerja, partisipasi kerja, sistem imbalan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank BCA Malang.

Kata kunci : *Quality of Work Life, Restrukturisasi kerja, Partisipasi kerja, Sistem imbalan, Lingkungan kerja, Kinerja Karyawan.*

ABSTRACT

The purpose of this study was to see the effect of Quality of Work Life (QWL) on the performance of PT. Bank BCAMalang. The research method is a quantitative research based on survey methods. The population for sample collection is employees of PT BCA Malang with a total of 68 employees. The sample size embodied in this survey is 40 respondents. The data analysis system that is realized is multiple regression analysis using the SPSS application. Tests carried out partially show that work restructuring, work participation, and work environment have proven to have a positive and significant effect on the performance of employees of PT Bank BCA Malang. On the other hand, the reward system has no effect on the performance of PT Bank BCA Malang employees. While the tests carried out simultaneously showed that work restructuring, work participation, reward systems, and the work environment had a positive and significant effect on the performance of employees of PT Bank BCA Malang.

Keywords: *Quality of Work Life, Job restructuring, Work participation, Reward system, Work environment, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Mengelola SDM sangatlah penting dalam perusahaan. SDM amat diperlukan dalam organisasi untuk perkembangan perusahaan. SDM dalam wadah organisasi merupakan faktor yang wajib diperlukan dalam hal efektivitas aktivitas perusahaan. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam kehidupan profesionalnya sangat ditentukan oleh kualifikasi, keterampilan profesional serta kewajibannya mengenai bagian yang digelutinya. Peran mereka di organisasi amat krusial karena peran SDM menjadi administrator sistem. Agar sistem ini tetap berfungsi, pengelolaannya tentunya harus mencermati sudut pandang krusial contohnya training, pengembangan dan ambisi/cita-cita. Mengenai hal ini, manajemen melahirkan SDM sebagai salah satu parameter krusial untuk mencapai maksud organisasi secara efektif dan efisien. Hal ini menjadikan manajemen SDM sebagai parameter pencapaian yang penting.

Menurut Hersey dan Blanchard (1993) kinerja didefinisikan sebagai guna dari motivasi kemampuan. Seseorang harus mengantongi kompetensi tertentu guna melakukan tugas dan kewajibannya. Kinerja yang baik adalah performa yang ideal dan produktif, yakni hasil yang mengikuti mekanisme yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. *Quality of Work Life* bakal mengembangkan kinerja pegawai. Bagian tujuan *Quality of Work Life* (QWL) merupakan guna mendorong pengembangan individu dengan mendukung pertumbuhan eksklusif karyawan; membentuk pembelajaran organisasi di mana organisasi berusaha untuk mengembangkan karyawannya dan menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

PT Bank Central Asia, Tbk ialah bank swasta terbesar di Indonesia. Bank BCA merupakan perusahaan sektor jasa yang memiliki tugas melayani masyarakat baik dalam sistem pembayaran maupun sebagai penyalur dana masyarakat. Dari segi pelayanan kepada masyarakat, setiap pegawai wajib berkelakuan baik dan sopan terhadap semua nasabah yang berkunjung ke bank, baik dalam hal keuangan (*finansial*) maupun non keuangan (*non-finansial*). Dari perspektif bisnis, kualitas kehidupan kerja itu penting sebab ada fakta bahwa jenis area kerja dikaitkan dengan kesenangan pegawai dan aktivitas terkait pekerjaan. (Greenhaus et al., 1987 dalam Sinha C, 2012). *Quality of Work Life* merupakan hal terpenting yang menarik perhatian perusahaan dan menimbulkan pentingnya peran dan kontribusi para karyawan dalam masyarakat.

Beberapa riset terdahulu Widya Astuti (2017) menemukan *Quality of Work Life* berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT BNI Syariah Palembang, Mufti Hasan Alfani (2018) menemukan *Quality of Work Life* berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru, Muhammad Arya Dwiguna (2021) menemukan *Quality of Work Life* berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Gowa, dan juga Muhammad Arif, M. Aziz Firdaus, & (Alfani, 2018) (Arif, Firdaus, & Rinda, 2020) (Arif, Firdaus, & Rinda, 2020) Rachmatullaily Tinakartika Rinda (2020) menemukan *Quality of*

Work Life dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Quality of Work Life dikuasai oleh sebagian faktor yakni, partisipasi kerja dalam bekerja diperlukan untuk mengembangkan kinerja pegawai, partisipasi yang baik mendorong karyawan untuk berkomunikasi secara terbuka, menghindari masalah komunikasi antar karyawan, memberikan saran atau pendapat, dan mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Faktor selanjutnya adalah sistem imbalan yang amat penting karena mendorong pegawai untuk mengembangkan kinerja, motivasi, loyalitas kepada perusahaan, serta untuk memenuhi kebutuhan *finansial* maupun *non-finansial* karyawan. Isu-isu tersebut mengarah pada pentingnya faktor partisipasi kerja dan sistem imbalannya yang paling memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai di PT BCA Malang. Guna melakukannya, penting untuk memeriksa apakah persoalan dari aturan operasi kerja yang diberikan telah diimplementasikan dengan benar.

Kinerja karyawan yang baik bisa ditingkatkan bila kualitas kehidupan kerja diminati sehingga diperlukan pegawai yang berminat untuk mengembangkan prestasi, keterampilan, dan kapasitasnya dalam menuntaskan pekerjaannya. Masalah ini yang mengusulkan penulis guna mengangkat topik penelitian : **“Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan PT BCA Malang.”**

Perumusan Masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Apakah Restrukturisasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang?
- 2) Apakah Partisipasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang?
- 3) Apakah Sistem Imbalan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang?
- 4) Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang?
- 5) Apakah *Quality of Work Life* yang terdiri dari Restrukturisasi Kerja, Partisipasi Kerja, Sistem Imbalan, dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang?

Quality of Work Life (QWL)

Kualitas Kehidupan Kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* ialah strategi sistem manajemen atau sudut pandang organisasi yang bermaksud untuk mengembangkan kapasitas hidup pegawai dalam area kerjanya secara simultan juga berkepanjangan. *Quality of Work Life* ialah usaha guna mengembangkan ketentraman, menjamin keselamatan di tempat kerja, mengembangkan kepuasan kerja, menanggapi ambisi dan keperluan keluarga, juga menciptakan kondisi untuk timbul sebagai pribadi untuk mengembangkan martabat kemanusiaan karyawan.

Ungkapan terkenal *Quality of Work Life (QWL)* berawal sejak Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972. Deming mempopulerkan *Quality of Work Life* pada

bukunya (1986) *Out of Crisis*. Selain itu, United Auto Workers dan General Motors mengangkat kualitas kehidupan kerja untuk memperbarui teknik kerja mereka.

Untuk menunjukkan kualitas kehidupan kerja menurut (De Lacy, 1996), karyawan harus berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka. Karyawan harus menerima informasi yang memadai tentang tujuan organisasi, pencapaian dan masalah yang mereka hadapi. (Janani et al., 2010) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai berikut :

1. Kepedulian terhadap dampak pekerjaan manusia terhadap efektivitas organisasi.
2. Sikap terhadap partisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi dan pemecahan masalah.

Tujuannya adalah guna mengubah lingkungan kerja sedemikian rupa sehingga SDM, teknologi yang dimanfaatkan, serta lingkungan organisasi sanggup meningkatkan kapasitas kehidupan kerja dalam wadah yang lebih baik.

Untuk penelitian ini menggunakan variabel independen yakni :

1. Restrukturisasi Kerja (X1)

Restrukturisasi kerja dievaluasi melalui penyesuaian jadwal kerja, penerapan ilmu dan keahlian, peluang mengembangkan kapasitas, tersedianya SOP/peraturan, serta peluang demonstrasi keterampilan. (Nulipata et al., 2019).

H1 : Diduga Restrukturisasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Partisipasi Kerja (X2)

Partisipasi dinilai dari keterampilan, pengembangan komunikasi individu dan kelompok, kesanggupan mengembangkan koordinasi, kesanggupan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, serta kesanggupan berpartisipasi dalam beragam kegiatan organisasi. (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2012).

H2 : Diduga Partisipasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. Sistem Imbalan (X3)

Sistem imbalan ditaksir berdasarkan keperluan untuk hidup, kesinambungan pekerjaan dan pendapatan, pemenuhan kompensasi pekerjaan, pemenuhan upah memerhatikan kepentingan keluarga pekerja, serta penentuan peran tunjangan dalam perekonomian keluarga pekerja. (Thaha et al., 2016).

H1 : Diduga Sistem Imbalan tidak berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4. Lingkungan Kerja (X4)

Lingkungan kerja ditaksir melalui kondisi kerja dievaluasi dengan mempertimbangkan kondisi kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja, memastikan kebersihan dan

keamanan area kerja, menjaga area kerja yang nyaman, serta kondisi lingkungan yang mendukung keberhasilan pekerjaan. (Natakusumah et al., 2022)(Hidayatullah et al., 2021)

H4 : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah performa kerja pegawai suatu perusahaan yang bersifat individual karena sebanding dengan amanat serta kewajiban tiap karyawan untuk menggapai tujuan perusahaan. Kata kinerja berawal dari *job performance* berasal dari melakukan pekerjaan, yang diucap juga *actual performance* / efisiensi kerja / *actual achievement* dari pegawai. (Siti Nur Aisah, 2020)(Maswar et al., 2020)(Effendy et al., 2021) Mangkunegara memberikan definisi kinerja karyawan di bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan” megartikan kinerja karyawan dengan mengatakan : Kinerja ialah performa kerja dalam kualitas dan kuantitas yang digapai oleh pegawai sebagai hasil pekerjaannya, memenuhi tugasnya seimbang dengan tugas yang diserahkan.

Sebagai aturan, semua karyawan mengantongi kemampuan yang berbeda dalam melakukan kewajibannya, sehingga kinerja bersifat individual. Pencapaian berpegang menurut kombinasi keterampilan, usaha, dan peluang yang digapai. Kinerja dapat diukur, memungkinkan seseorang untuk melihat apakah seorang karyawan atau sekelompok karyawan memenuhi tolok ukur kesuksesan yang ditentukan oleh perusahaan. Penilaian kerja (Bayo-Moriones et al., 2021)(Cappelli & Conyon, 2018) merupakan proses atau aktivitas yang di mana kinerja karyawan dievaluasi dan dikomunikasikan kinerja karyawan dengan membandingkan hasil kerja mereka selama rentang waktu tertentu dengan tolok ukur yang telah ditentukan yang digunakan sebagai dasar mengevaluasi kegiatan.

Nilai penting penilaian kinerja berkaitan dengan penetapan tingkat partisipasi atau kinerja individu dalam melaksanakan kewajiban yang diberikan. Tujuan utama penilaian kinerja adalah guna melihat seberapa aktif dan bermanfaat seorang karyawan dan apakah mereka sanggup menggapai hasil yang serupa atau bertambah baik di masa depan, sehingga baik pegawai, perusahaan, maupun masyarakat mendapatkan keuntungan dari pencapaian perusahaan.

Saat mengevaluasi kinerja karyawan, manajemen tidak hanya mengevaluasi kinerja fisik mereka, namun juga kinerja pekerjaan mereka secara umum, yang meliputi beragam bidang seperti, kompetensi kerja, ketekunan, disiplin, relasi kerja, atau karakteristik istimewa lainnya yang timbul dari profesi dan tingkat pekerjaan.

H5 : Diduga Restrukturisasi Kerja, Partisipasi Kerja, Sistem Imbalan, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini ialah penelitian kuantitatif yang pengambilan sampel datanya memakai metode survei dengan melibatkan sejumlah besar orang. Data dikumpulkan dan dianalisis untuk menjumpai kejadian relatif dan relasi antara variabel psikologis dan sosiologis. Penelitian dilakukan di PT BCA Malang yang berlokasi di Jl. Jendral Basuki Rachmat 70-74 Kode Pos 65111 Malang. Subjek penelitian ini ialah Karyawan PT. Bank BCA Malang. Sedangkan Objek dari penelitian ini ialah *Quality of Work Life* (QWL) dan Kinerja Karyawan.

Populasi penelitian ini berjumlah 68 karyawan PT BCA Malang. Sampel dianggap populasi yang hasilnya mewakili semua indikasi yang telah dipelajari atau dicermati. *Probability sampling* adalah metode pengambilan sampel digunakan. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel seluruh karyawan (Siregar, 2013:34).

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
$$n = \frac{68}{1 + 68 (0,1)^2}$$
$$n = 40,4$$

Tingkat kegagalan yang digunakan dalam pengambilan sampel dan populasi adalah (e) 10% yang bermakna level of confidence / tingkat kepercayaan 90%. Dengan menggunakan rumus Slovin untuk perhitungan besar sampel di atas, maka besar sampel yang dibutuhkan untuk survei ini adalah 40 responden. Teknik pengumpulan data dari populasi ialah metode angket yakni kuesioner yang menyajikan daftar pertanyaan kepada karyawan PT BCA Malang. Responden survei menjawab pada Skala Likert. Analisis Regresi Berganda adalah metode analisis uji statistik guna menemukan bagaimana pengaruh relasi antara variabel (X1), (X2), (X3), dan (X4) terhadap variabel bebas (Y). Pada penelitian ini, hipotesis di uji dengan analisis regresi berganda dengan memakai SPSS versi 24.00, dengan persamaan regresinya di bawah ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Ulasan :

Y= Kinerja Karyawan

α = Konstanta

β = Koefesien Regresi

X1= Restrukturisasi Kerja

X2= Partisipasi Kerja

X3= Sistem Imbalan

X4= Lingkungan Kerja

ε = Error (tingkat kesalahan)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis regresi berganda dapat dimanfaatkan guna menguji hipotesis, yaitu menguraikan pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan. Kami mengukur signifikansi masing-masing variabel independen dengan menggunakan *p-value* (nilai probabilitas) pada tingkat signifikansi 5% (0,05).

Tabel 1.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Var	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
<i>(Constant)</i>		0,487	0,493		0,987	0,330
Restrukturisasi Kerja	X1	0,339	0,103	0,370	3,299	0,002
Partisipasi Kerja	X2	0,373	0,130	0,381	2,870	0,007
Sistem Imbalan	X3	-0,112	0,113	-0,131	-0,992	0,328
Lingkungan Kerja	X4	0,309	0,118	0,351	2,626	0,013
<i>Dependent Variable</i>	Kinerja karyawan (Y)					
R	0,828					
R ₂	0,686					
R ₂ Adjusted	0,650					
F _{hitung}	19,073					
<i>Probability</i>	0,05 (5%)					
<i>Line Equation</i>	$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$					
<i>Result</i>	$Y = 0,487 + 0,339X_1 + 0,373X_2 - 0,112X_3 + 0,309X_4 + \varepsilon$					

Berdasarkan output pengujian di tabel 1 maka mampu dibuatkan persamaan regresi di bawah ini :

$$Y = 0,487 + 0,339X_1 + 0,373X_2 - 0,112X_3 + 0,309X_4 + \varepsilon$$

Persamaan di atas menjelaskan seperti yang di bawah ini :

a = Nilai konstanta bernilai positif 0,487, bila perusahaan tidak menerapkan Restrukturisasi Kerja, Partisipasi Kerja, Sistem Imbalan, dan Lingkungan Kerja nilai Kinerja Karyawan PT BCA Malang sebanyak 0,487 meskipun nilai X_1, X_2, X_3 , dan X_4 terhadap Y bernilai nol (0).

b1 = Variabel Restrukturisasi Kerja (X_1) bernilai positif +0,339, berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dan bila Restrukturisasi Kerja bertambah, hingga menaikkan Kinerja karyawan sebanyak 0,339.

b2 = Variabel Partisipasi Kerja (X_2) bernilai positif +0,373, berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dan bila Partisipasi Kerja bertambah, hingga menaikkan Kinerja karyawan sebanyak 0,373.

b3 = Variabel Sistem Imbalan (X_3) bernilai negatif -0,112, tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan bila Sistem Imbalan menurun, hingga Kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,112. Bila ada penambahan terhadap Sistem Imbalan (X_3) hingga menaikkan juga Kinerja Karyawan (Y).

b4 = Variabel Lingkungan Kerja (X_4) bernilai positif +0,309, berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dan bila Lingkungan Kerja bertambah, hingga menaikkan Kinerja karyawan sebanyak 0,309.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Restrukturisasi Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil hipotesis 1, restrukturisasi kerja mendapatkan nilai t hitung $> t$ tabel (3,299 $>$ 2,030) dengan taraf signifikan 0,002 dan koefisien beta positif 0,370, maka hipotesis dapat diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa restrukturisasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta menyatakan bahwa bertambah baik restrukturisasi kerja sehingga akan bertambah baik pula kinerja yang diwujudkan karyawan PT BCA Malang. Semakin besar kesempatan karyawan untuk bekerja sesuai SOP atau peraturan, meningkatkan keterampilan dan kemampuan, dan adanya kesempatan untuk unjuk kemampuan, semakin baik hubungan antar karyawan sehingga dapat mengembangkan kinerjanya.

2. Pengaruh Partisipasi Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil hipotesis 2, partisipasi kerja mendapatkan nilai t hitung $> t$ tabel (2,870 $>$ 2,030) dengan taraf signifikan 0,007 dan koefisien beta positif 0,381, maka hipotesis dapat diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa partisipasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta bahwa bertambah baik partisipasi kerja sehingga

bertambah baik pula kinerja karyawan PT BCA Malang. Karyawan berkinerja lebih baik ketika mereka dapat berpartisipasi pada pengambilan keputusan, mengembangkan komunikasi, serta bekerja lebih baik bersama rekan kerja dan atasan.

3. Pengaruh Sistem Imbalan terhadap Kinerja karyawan

Hasil hipotesis 3, sistem imbalan mendapatkan nilai $t < t$ tabel ($-0,992 < 2,030$) dengan taraf signifikan 0,328 dan koefisien beta negatif $-0,131$, sehingga hipotesis tidak dapat diterima Hasil ini memperlihatkan bahwa sistem imbalan belum menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta dikarenakan masih adanya kompensasi yang bervariasi antara pegawai kontrak dan pegawai tetap.

Dari segi imbalan adanya perbedaan besaran gaji antara karyawan tetap dan karyawan kontrak karena beberapa faktor seperti, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Imbalan karyawan disesuaikan dengan tingkat pendidikan akhir. Setiap tingkat pendidikan akan mendapatkan imbalan yang berbeda-beda. Karyawan tetap menerima gaji yang lebih tinggi berdasarkan tingkat pendidikannya dan mendapatkan fasilitas seperti, cuti yang lebih banyak, biaya transport, biaya makan, dan beragam tunjangan. Sedangkan karyawan kontrak mendapatkan gaji berdasarkan jenjang pendidikan, cuti yang terbatas, dan jika izin akan mendapatkan potongan gaji.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil hipotesis 4, lingkungan kerja mendapatkan nilai t hitung $> t$ tabel ($2,626 > 2,030$) dan taraf signifikan 0,007 dan koefisien beta positif $0,351$, sehingga hipotesis dapat diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja bertambah baik, tenang, dan menyenangkan, maka karyawan akan lebih bekerja dengan nyaman dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga semakin bertambah juga kinerja karyawan PT BCA Malang.

5. Pengaruh Restrukturisasi Kerja, Partisipasi Kerja, sistem imbalan dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil hipotesis 5, restrukturisasi kerja, partisipasi kerja, sistem imbalan, dan lingkungan kerja secara simultan mendapatkan nilai F hitung sebesar $19,073 > F$ tabel $2,63$ pada taraf signifikan sejumlah $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis dapat diterima dan hasilnya memperlihatkan bahwa restrukturisasi kerja, partisipasi kerja, sistem imbalan serta lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Menurut hasil analisis regresi linier berganda secara simultan dan parsial terdapat *Quality of Work Life* yang terdiri dari restrukturisasi kerja, partisipasi kerja, sistem imbalan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang.

Hasil analisis secara parsial terbukti tidak semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang sebagai berikut : a) Restrukturisasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang; b) Partisipasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang; c) Sistem imbalan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang; d) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BCA Malang.

SARAN

Memperhatikan *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk mencapai rencana dan tujuan perusahaan dengan Sumber Daya Manusia yang makin berkompetensi serta memastikan bahwa semua karyawan mengembangkan kinerja karyawan dengan menjalani *Quality of Work Life*, karyawan perusahaan juga perlu memperhatikan tentang kinerja organisasi yang ada (Laub, 1999)(Meilani et al., 2021) dan penempatan karyawan yang tepat (Permana et al., 2019)(Mulyati & Utami, 2019)(Abdullah et al., 2019). Dimensi *Quality of Work Life* yang perlu mendapat perhatian besar antara lain adalah faktor Sistem Imbalan dan Lingkungan Kerja yang perlu ditingkatkan lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, F., Manan, A., Sumarsono, T. G., & Hidayatullah, S. (2019). The Effect of Motivation , Competency and Compensation toward Performance. *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 4(1), 51–55.
- Adya Hermawati, N. M. (2016). *Quality of Work Life dan Organizational Citizenship Behavior Sebuah Kajian Empiris*. Malang: Badan Penerbitan Universitas Widyagama Malang.
- Alfani, M. H. (2018, Mei). Analisis Penagaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawa PT. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*, 1, 1-13.
- Arif, M., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2020, Agustus). Pengaruh Quality of Work Life dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3, 445-449.

- Astuti, W. (2017). *Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI Syariah Palembang*. Palembang: Program Studi DIII Perbankan Syariah Falkutas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Raden Fatah.
- Bayo-Moriones, A., Galdon-Sanchez, J. E., & Martinez-de-Morentin, S. (2021). Business strategy, performance appraisal and organizational results. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2019-0498>
- Cappelli, P., & Conyon, M. J. (2018). What Do Performance Appraisals Do? *ILR Review*. <https://doi.org/10.1177/0019793917698649>
- De Lacy, G. (1996). Book Reviews: Derek Torrington and Tan Chwee Huat (1994) *Human Resource Management in South East Asia* Singapore: Prentice-Hall. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. <https://doi.org/10.1177/103841119603400214>
- Dwiguna, M. A. (2021). *Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Gowa*. Makassar: Program Studi Manajemen Falkutas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah.
- Effendy, M. E., Respati, H., & Hidayatullah, S. (2021). How Does Servant Leadership Work in a Sub-district Office by Considering Work Discipline to Achieve Employee Performance? *The International Journal of Business & Management*. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/v9/i7/bm2107-030>
- Hidayatullah, S., Windhyastiti, I., Aristanto, E., & Rachmawati, I. K. (2021). *Peran Cleanliness , Health , Safety Dan Environment Sustainability (CHSE) Terhadap Minat Orang Berkunjung Ke Destinasi Wisata Yang Ada Di Kota Batu Pasca Pandemic Covid 19*. 2(1), 161–170.
- Janani, H., Tondnevis, F., Mozaffari, S. A. A. M., & Fallah, Z. (2010). The relationship between leadership styles with conflict management strategies among Iran football proleagues coaches. *Technics Technologies Education Management*.
- Laub, J. A. (1999). Assessing the servant organization; Development of the Organizational Leadership Assessment (OLA) model. Dissertation Abstracts International,. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Masram, & Muah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Penerbit Zifatama Publisher.
- Maswar, Zikriati Mahyani, & Muhammad Jufri. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Al-Idarah : Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*. <https://doi.org/10.35316/idarah.2020.v1i1.16-29>
- Meilani, Z., Hidayatullah, S., & Natsir, M. (2021). *Organizational Performance Study: Evaluation of Work Motivation as Mediation with Antecedents Organizational Citizenship Behaviour Aspects*. <https://doi.org/10.36349/easjebm.2021.v04i06.002>
- Muizah, F., Natsir, M., & Hidayatullah, S. (2021). *International Journal of Commerce and*

Management Research www.managejournal.com The effect of organizational climate on employee performance with organizational commitment as a mediation. 7(4), 19–23.

- Mulyati, T., & Utami, S. B. (2019). Effect Of Competence, Work Placement And Achievement On Career Development (Study at BPN Madiun Municipality). *Capital: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.25273/capital.v3i1.5062>
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2012). Quality of Work Life and Leadership Styles: An Overview. *International Conference on Challenges and Opportunities in Mechanical Engineering, Industrial Engineering and Management Studies (ICCOMIM)*.
- Natakusumah, M. O., Hidayatullah, S., Windhyastiti, I., & Sudibyoy, P. (2022). *Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coffeeshop Di Perumahan Kota Wisata Cibubur, Kabupaten Bogor*. 7, 51–59.
- Nulipata, M., Sahrah, A., & Yuniasanti, R. (2019). Pengaruh Restrukturisasi Birokrasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v8i2.2751>
- Permana, G., Triatmanto, B., & Hidayatullah, S. (2019). *The effect of work placement, leadership style, and work rotation toward the performance of employees*. 1627–2455.
- Riadi, M. (2017, Desember 20). *Komponen, Manfaat dan Pengembangan Kualitas Kehidupan Kerja*. Retrieved November 22, 2022, from KajianPustaka.com: <https://www.kajianpustaka.com/2017/12/komponen-manfaat-dan-pengembangan-kualitas-kehidupan-kerja.html>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., et al. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Siti Nur Aisah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Thaha, R. R. H., Mardiana, R., & Umar, F. (2016). Analisis Faktor Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Pelayanan Kesehatan Pegawai Rumah Sakit Pendidikan Unhas Di Kota Makassar. *Media Kesehatan Masyarakat Indonesia*.