

## **Pengaruh Penerapan *Quality Of Work Life* terhadap Penurunan Tingkat *Turn Over* Karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga Kota Bandung**

Effect of Implementation of Quality Of Work Life to Decrease Level of Turn Over Employees In BJB Sharia Head Office Braga of Bandung City

<sup>1</sup>Ervin Irhamsyah , <sup>2</sup>Titin Supriatin <sup>3</sup>Aminudin Irfani

<sup>1,2,3</sup> Prodi Keuangan & Perbankan Syariah, Fakultas Syariah, Universitas Islam Bandung,  
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116  
email: ervinirhamsyah28@yahoo.com

**Abstract.** The existence of phenomenon of turn over on employees in BJB Sharia caused by various things which is caused by the number of employees who resigned. This indicates that BJB Sharia as a company pay less attention to the quality factor of work life for its employees. One of the efforts of BJB Syariah management to reduce the turn over level of its employees is by improving the quality of work life or Quality of Work Life for its employees which is implemented through the policy taken by management. Based on the background of the problem, the subject of discussion of the study formulated into the form of questions as follows: How the implementation of Quality of Work Life in the office of BJB Syariah Braga Head Office? What is the turnover rate of overspresents in BJB Syariah Head Office Braga during the period 2014 - 2016? And how does Quality Of Work Life affect the decrease of employee turn over rate in BJB Syariah Head Office Braga during 2014 - 2016 period?The research method used in this research is descriptive method, with data collection technique done through questionnaires distribution and data processing done through simple regression analysis to see how far the implementation of Quality Of Work Life to decrease the level of employee turn overs in BJB Syariah Braga Head Office during The period 2014 - 2016.The conclusion of this research is the application of Quality of Work Life in BJB Syariah Braga City Office Bandung has good, turnover level of employees in BJB Syariah Braga Office of Bandung City experiencing fluctuary dynamics and there is influence from the application of Quality of Work Life of 78.8% against Decrease in the employee turn overs rate in BJB Syariah Head Office Braga during the period 2014 - 2016, this indicates a fairly good level of influence.

**Keywords:** Quality, Performance, Employees and Turn over.

**Abstrak.**Fenomena *turn over* pada karyawan di BJB Syariah disebabkan karena berbagai hal yang diantaranya disebabkan oleh banyaknya karyawan yang merasa tidak nyaman bekerja di BJB Syariah. Hal ini mengindikasikan bahwa BJB Syariah sebagai perusahaan kurang memperhatikan faktor kualitas kehidupan kerja bagi para karyawannya. Dengan demikian, maka manajemen BJB Syariah harus mampu meningkatkan *Quality of Work Life* bagi para karyawannya. Berdasarkan hal tersebut, maka pokok pembahasan penelitian dirumuskan ke dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut : Bagaimana pengaruh penerapan *Quality Of Work Life* terhadap penurunan tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga selama periode 2014 – 2016 ?Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan tehnik pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner serta pengolahan data dilakukan melalui analisa regresi sederhana untuk melihat sejauhmana pengaruh penerapan *Quality Of Work Life* terhadap penurunan tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga selama periode 2014 – 2016.Kesimpulan dari penelitian ini adalah penerapan *Quality of Work Life* di BJB Syariah Kantor Pusat Braga Kota Bandung telah baik, tingkat turn over karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga Kota Bandung mengalami dinamika yang fluktuatif dan terdapat pengaruh dari penerapan *Quality of Work Life* sebesar 78.8% terhadap penurunan tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga selama periode 2014 – 2016, hal ini menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup baik.

**Kata Kunci:** Kualitas, Kinerja, Karyawan dan *Turn Over*.

### **A. Pendahuluan**

#### **1. Latar Belakang Masalah**

BJB Syariah Kantor Pusat Braga adalah salah Badan Usaha Milik daerah (BUMD) yang dimiliki oleh Pemprov Jawa Barat yang memiliki salah satu fungsi

untuk melayani masyarakat umum untuk melakukan transaksi menabung serta pembiayaan dan jasa perbankan lainnya yang sesuai dengan nilai-nilai syariah. Dalam hal ini, karyawan di BJB Syariah dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik. Hal ini dapat terlaksana apabila tingkat kebetahan para karyawan mampu dipertahankan manajemen sehingga tingkat *turn over* karyawan mampu ditekan dan di sisi lain terdapat suatu kondisi iklim kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) yang baik di lingkungan kantor BJB Syariah.

BJB Syariah mengalami tingkat *turn over* SDM yang memprihatinkan dan banyak dinatara karyawannya yang mengundurkan diri (*resign*) atau beralih ke bank lain dalam melanjutkan kariernya. Bapak Hamara Adam selaku Direktur Operasi BJB Syariah Pusat yang menuturkan bahwa telah terjadi peningkatan karyawan yang melakukan *resign* dengan alasan mengembangkan karier di lembaga lain seperti BI dan OJK maupun yang memutuskan untuk berwiraswasta dari 6 semester ke belakang.<sup>1</sup>

Terkait hal di atas, *Turn Over* Karyawan hanya dapat ditekan apabila iklim kerja menarik minat pekerja yang dibutuhkan, betah dan bersedia mengerahkan segala kemampuannya dalam bekerja. Dan perubahan gaya hidup karyawan yang tidak tepat justru dikawatirkan manajemen BJB Syariah menjadikan karyawan tersebut malas-malasan atau tidak optimal dalam bekerja. Dengan demikian diperlukan adanya perapan kebijakan yang tepat mengenai *Quality of Work Life* dalam memotivasi karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga agar senantiasa dapat meningkatkan kinerjanya dan loyal terhadap perusahaan.

## 2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui penerapan *Quality of Work Life* di kantor BJB Syariah Kantor Pusat Braga.
- b. Untuk mengetahui tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga selama periode 2014 - 2016.
- c. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *Quality Of Work Life* terhadap penurunan tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga selama periode 2014 - 2016.

## B. Landasan Teori

### 1. Tinjauan Umum Quality of Work Life

Menurut Walton dalam Kossen mengatakan bahwa *quality of work life* (kualitas kehidupan bekerja) atau disingkat QWL adalah seberapa efektifnya organisasi memberikan respon pada kebutuhan-kebutuhan karyawan.<sup>2</sup> Menurut Cascio, *quality of work life* karyawan merupakan salah satu tujuan penting dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai. *Quality of work life* dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>Wawancara dengan Bapak Hamara Adam selaku Direktur Operasional BJB Syariah di kantor Pusat Jl. Braga Nomor 135 Kota Bandung pada tanggal 20 Januari 2017.

<sup>2</sup> Michael dan Stan Kossen. *The Human Side of Organizations*. Addison-Wesley, New York, 2007, Hlm. 87.

<sup>3</sup> Cascio, Wayne F. *Managing Human Resource. Productivity, Quality of Worklife, Profit*. Second Edition. McGraw-Hill, Inc. Singapura. [Online]. Tersedia :

Menurut Cascio, usaha perusahaan untuk memperbaiki *quality of work life* adalah usaha untuk memperbaiki komponen berikut ini<sup>4</sup> :

- a. Keterlibatan karyawan (*Employee participation*), contohnya dengan membentuk tim peningkatan kualitas, membentuk tim keterlibatan karyawan, dan mengadakan pertemuan partisipasi karyawan.
- b. Pengembangan karir (*Career development*), contohnya dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan, evaluasi kinerja dan promosi.
- c. Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*), contohnya perusahaan memperkuat identitas dan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan lebih peduli terhadap lingkungan.
- d. Kompensasi yang seimbang (*Equitable compensation*), contohnya perusahaan memberikan gaji dan keuntungan yang kompetitif. Menurut Hasibuan besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya.

## 2. Tinjauan Umum *Turn Over* Karyawan

Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia berarti pergantian.<sup>5</sup> Sedangkan Mobley seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan yang dikutip dalam buku *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja* karya Arifin Noor membeberikan batasan turnover sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan.<sup>6</sup> Sementara Cascio mendefinisikan *turn over* sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan karyawannya.<sup>7</sup>

Ada beberapa pakar mengemukakan penyebab *turnover*, hal ini dapat diuraikan sebagai berikut<sup>8</sup>:

- a. Kesempatan promosi.
  - b. Kesempatan pembayaran.
  - c. Ketidak puasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
  - d. Faktor personal seperti usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan.
- ## 3. Pengaruh *Quality of work life* Terhadap Penurunan Tingkat *Turn Over* Karyawan
- Unsur-unsur dari QWL dapat mempengaruhi penurunan tingkat *turn over* para karyawan dan bahkan justru akan meningkatkan loyalitas serta komitmen para karyawan terhadap perusahaan. Berikut ini merupakan bentuk pengaruh dari unsur QWL terhadap penurunan tingkat *turn over* :
- a. Keterlibatan karyawan (*Employee participation*), contohnya dengan membentuk tim peningkatan kualitas, membentuk tim keterlibatan karyawan, dan mengadakan pertemuan partisipasi karyawan. Hal ini akan mendorong para karyawan untuk beinisiatif dan memberikan ide serta gagasan terhadap segala permasalahan yang dihadapi manajemen perusahaan.
  - b. Pengembangan karir (*Career development*), contohnya dengan mengadakan

---

<http://zaimmukaffi1979.blogspot.com/2012/06/kualitaskehidupan-kerja.html> diakses pada tanggal 28 Desember 2016, jam 22.00 WIB

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> <https://translate.google.co.id/#en/id/turn%20over> diakses pada tanggal 28 Desember 2016, Jam 21.45.

<sup>6</sup> Arifin, Noor. *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja*, CV. Duta Senenan Semarang, 2012, Hlm. 81.

<sup>7</sup> Cascio, Wayne F. *Op-Cit.*

<sup>8</sup> Arianto, Agus Toly. *Analisis faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik*, Jurnal Akuntansi dan Keuangan Edisi XXV Tahun 2013, Hlm. 32.

- pendidikan dan pelatihan, evaluasi kinerja dan promosi. Hal ini akan memberikan harapan serta kepastian bagi para karyawan untuk tetap memberikan dedikasinya kepada perusahaan karena menganggap perusahaan dapat mengembangkan bidang karir atau yang sedang digelutinya.
- c. Rasa bangga terhadap perusahaan, contohnya perusahaan memperkuat identitas dan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan lebih peduli terhadap lingkungan. Hal ini tentu saja akan mendorong karyawan untuk senantiasa loyal dan tidak memiliki niat untuk pindah ke tempat perusahaan lain serta tetap bekerja semaksimal mungkin di perusahaan yang bersangkutan.
  - d. Kompetisi yang seimbang contohnya perusahaan memberikan gaji dan keuntungan yang kompetitif. Hal ini sebagaimana dengan unsur pengembangan karir akan memberikan kepastian kepada para karyawan bahwa bekerja di perusahaan yang bersangkutan dapat meningkatkan taraf hidupnya.

**C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Untuk mencari seberapa besar pengaruh penerapan *Quality of Work Life* terhadap penurunan tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga, hal ini dapat dilihat dari bentuk persamaan regresi untuk melihat pengaruh variabel X (Penerapan *Quality of Work Life*) terhadap variabel Y (penurunan tingkat *turn over* karyawan) adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = \alpha + \beta X$$

Perhitungan koefisien regresi dilakukan dengan menggunakan SPSS dan setelah perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 1.** Koefisien Regresi Sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.653	1.562		3,566	.024
	QWL	,213	.078	.663	5,383	.000

a. Dependent Variable: *Turn Over*

Dari tabel 1 didapat nilai t hitung sebesar 5.383, Karena nilai t hitung (5.383) > t tabel (3.566) dan nilai Asymp. Sign. (2-tailed) untuk data variabel X lebih kecil dari 0.05 (0.000 < 0.05) maka Ho ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X (penerapan *Quality of Work Life*) terhadap variabel Y (penurunan tingkat *turn over* karyawan).

Untuk melihat kekuatan hubungan variabel bebas dengan variabel dependen digunakan koefisien korelasi (R) dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh koefisien determinasi (KD). Hasil perhitungan besar hubungan serta pengaruh dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2.** Hasil Koefisien Determinasi

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 <sup>a</sup>	.788	.786	2.22165

a. Predictors: (Constant), x

Dengan demikian keeratan hubungan antara variabel X terhadap variabel Y adalah sebesar 0.888 dan hubungan sebesar ini masuk dalam kategori hubungan yang kuat. Koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y yang diperoleh adalah 0.788. Jadi dapat dikatakan bahwa kontribusi dari variabel X yaitu penerapan *Quality of Work Life* di BJB Syariah Kantor Pusat Braga terhadap variabel Y atau penurunan tingkat *turn over* karyawan adalah 78.8%. Hal ini menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup baik. Kemudian sisanya sebesar 21.2% perubahan yang terjadi pada variabel Y atau penurunan tingkat *turn over* karyawan disebabkan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti selain daripada pelaksanaan pemberian Penerapan *Quality of Work Life* di BJB Syariah Kantor Pusat Braga.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Penerapan *Quality of Work Life* di kantor BJB Syariah Kantor Pusat Braga berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa skor jawaban kuisioner sebesar 81 berada pada interval baik.
2. Tingkat *turn over* karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga selama periode 2014 – 2016 berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya dinamika yang fluktuatif. Hal ini terlihat dari gambaran grafik rasio *turn over* karyawan pada rentang periode Januari 2016 sampai pada bulan Juni 2016 dan periode Juli sampai Oktober 2016 kembali mengalami kenaikan.
3. Pengaruh Penerapan *Quality Of Work Life* Terhadap Penurunan Tingkat *Turn Over* Karyawan di BJB Syariah Kantor Pusat Braga Selama Periode 2014 – 2016 dari hasil penelitian menunjukkan adanya tingkat pengaruh sebesar 78.8%, dimana hal ini menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup baik.

#### Daftar Pustaka

- Michael dan Stan Kossen. *The Human Side of Organizations*. Addison-Wesley, New York, 2007, Hlm. 87.
- Cascio, Wayne F. *Managing Human Resource. Productivity, Quality of Work life, Profit*. Second Edition. McGraw-Hill, Inc. Singapura. [Online]. Tersedia : <http://zaimmukaffi1979.blogspot.com/2012/06/kualitaskehidupan-kerja.html> diakses pada tanggal 28 Desember 2016, jam 22.00 WIB
- <https://translate.google.co.id/#en/id/turn%20over> diakses pada tanggal 28 Desember 2016, Jam 21.45.
- Arifin, Noor. *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja*, CV. Duta Senenan Semarang, 2012, Hlm. 81.
- Cascio, Wayne F. *Op-Cit*.

Arianto, Agus Toly. *Analisis faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik*”, Jurnal Akuntansi dan Keuangan Edisi XXV Tahun 2013, Hlm. 32.

