

QUALITY OF WORK LIFE KARYAWAN KOPI AMPIRONO DAN IMPLIKASINYA TERHADAP WORK ENGAGEMENT

Nita Fitriana¹ ; Qurrata A'yunina CH²

^{1,2} *Program Studi Manajemen STIE Widya Wiwaha, Yogyakarta, Indonesia*

* *nitafitriana@stieww.ac.id*

ABSTRAK

Karyawan Kopi Ampirono memilih untuk bertahan dan tetap bekerja meskipun dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan kompensasi yang standar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas kehidupan kerja dan implikasinya terhadap Keterikatan Kerja di Kopi Ampirono. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan fenomenologi dan teknik eksplikasi sebagai metode analisis data. Pengumpulan data menggunakan observasi, dokumen dan wawancara dengan melibatkan 10 informan dari manajemen & karyawan Kopi Ampirono. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; Dari 4 indikator kualitas kehidupan kerja di Kopi Ampirono, hanya indikator komunikasi yang menjadi alasan utama bagi karyawan untuk memilih bertahan. Kualitas kehidupan kerja di Kopi Ampirono memberikan implikasi pada keterikatan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan komunikasi yang harmonis baik dengan pimpinan maupun sesama karyawan, membuat karyawan merasa *engaged* dan memilih untuk bertahan di Kopi Ampirono. Dari 3 indikator keterikatan kerja, hanya indikator *vigor* yang dinilai memiliki *engagement* tinggi.

Kata kunci : Kualitas Kehidupan Kerja, Keterikatan Kerja,

ABSTRACT

Kopi Ampirono's employees decided to stay and work at Kopi Ampirono even the work's demand is high and it has standard compensation. The aim of this study is to describe the quality of work life and its implication on work engagement at Kopi Ampirono. This research is descriptive qualitative research with phenomenology approach and explication technique as the analysis method.. Data collection used observation, document and interview with 10 informants of management and employees of Kopi Ampirono. The research result showed that: only one of four indicators of quality of work life is the main reason for the employees to stay and work at Kopi Ampirono. It is communication indicator. Quality of work life at Kopi Ampirono gives the implication on employee's work engagement. Work environment and harmonic communication made the employees engaged and decided to stay and work at Kopi Ampirono. Only one of three indicators of work engagement had high engagement. It is vigor indicator.

Keywords : Quality of Work Life, Work Engagement

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia beserta kontribusi dan loyalitasnya menjadi faktor penting dalam pengembangan perusahaan. Tanpa kontribusi dan loyalitas sumber daya manusia, dalam hal ini adalah karyawan, terhadap perusahaan, tujuan perusahaan tidak mudah untuk dicapai. Karyawan yang tidak setia menyebabkan terjadinya pergantian karyawan. Pergantian karyawan yang tinggi menyebabkan perusahaan tidak efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pergantian karyawan yang tinggi menjadi salah satu indikasi adanya masalah yang mendasar dalam perusahaan. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa tingkat pergantian karyawan yang tinggi pada perusahaan menimbulkan dampak negatif seperti ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, operasional dan kualitas kinerja perusahaan (Masita 2021).

Sebagai strategi dalam mempertahankan karyawan, perusahaan perlu memperhatikan kualitas kehidupan kerja karyawan atau yang disebut dengan istilah *quality of work life*. Perusahaan yang memperhatikan kualitas kehidupan kerja karyawan akan menumbuhkan keinginan para karyawan untuk bertahan dan tetap tinggal dalam perusahaan. Sebaliknya, perusahaan yang kurang memperhatikan faktor kualitas kehidupan kerja akan sulit mempertahankan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan bahkan akan sulit membangkitkan kinerja karyawan yang sudah ada. Beberapa hasil penelitian terdahulu terkait kualitas kehidupan kerja menyebutkan bahwa ketika kualitas kehidupan kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan juga meningkat (Hasmalawati and Hasanati 2017)(Arifin 2012). Terdapat 4 dimensi kualitas kehidupan kerja yang dianggap penting, yaitu suasana kerja dan perkembangan karir, dukungan dari manajemen, penghargaan perusahaan dan dampak kerja terhadap kehidupan personal (Arifin 2012).

Selain dapat mempengaruhi kinerja, kualitas kehidupan kerja juga dapat mempengaruhi keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja tinggi akan merasa lebih bertanggung jawab dan meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Keterikatan karyawan terhadap pekerjaan juga memicu kreativitas dalam bekerja (Sucahyowati and Hendrawan 2020).

Kondisi yang berbeda terjadi di sebuah wisata kuliner di DI Yogyakarta yang bernama Kopi Ampirano. Dari sisi karyawan, tuntutan pekerjaan di Kopi Ampirano dinilai tinggi. Area yang luas dan berbukit menuntut karyawan memiliki tenaga dan usaha yang kuat agar dapat menyelesaikan pekerjaan, terlebih untuk karyawan pada bagian waiters dan clear-up. Jika tuntutan pekerjaan yang tinggi diikuti dengan kompensasi yang tinggi pula, maka hal tersebut

tidak menjadi suatu masalah bagi karyawan. Kondisi sebaliknya justru terjadi di Kopi Ampirono. Hal yang menjadi menarik adalah bahwa karyawan Kopi Ampirono memilih untuk bertahan dan tetap tinggal di Kopi Ampirono meskipun tuntutan pekerjaan yang tinggi seperti yang telah disebutkan dengan menerima kompensasi yang standar.

Fenomena yang terjadi di Kopi Ampirono tersebut menjadi sangat menarik untuk dikaji lebih dalam, karena sejauh ini penelitian-penelitian yang telah dilakukan hanya memberikan perhatian pada pengaruh anatar variabel baik itu kualitas kehidupan ataupun keterikatan kerja karyawan, namun belum menjelaskan lebih detail tentang alasan pengaruh antar variable tersebut beserta implikasinya. Selain itu yang menjadi menarik adalah karena pada umumnya karyawan akan bertahan meskipun dengan terpaksa selama gaji atau kompensasi yang diberikan sesuai dengan yang mereka Harapkan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana *quality of work life* karyawan Kopi Amiprono dan bagaimana implikasinya terhadap *work engagement* di Kopi Ampirono.

KAJIAN TEORI

Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*)

Quality of work life (QWL) merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan mutu pegawai dengan menghargai dan memperhatikan segala faktor kondisi kerja, agar tercipta kepuasan dalam pekerjaan (Pramana, Kusuma Putra, and Laksmi 2022). QWL merupakan bentuk respon perusahaan terhadap kebutuhan karyawan yang tercermin dari keterlibatan karyawan dalam menentukan langkah serta kebebasan karyawan untuk menentukan cara kerjanya sendiri. Perusahaan dengan QWL yang baik memiliki program yang terkait supervisi, iklim organisasi, lingkungan kerja serta mekanisme imbalan bagi karyawan yang berprestasi (Helmy 2021).

Quality of Work Life saat ini menjadi konsep yang dianggap efektif. *Quality of Work Life* diartikan sebagai usaha yang sistematis dari organisasi untuk memberikan kesempatan yang bagus bagi karyawan untuk mempengaruhi pekerjaan mereka dan kesempatan untuk berkontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan (Yusuf, Nugroho, and Latifah 2022).

Menurut Walton dalam Helmy (2021), indikator *quality of work life* terdiri dari: 1) Komunikasi, yakni menyampaikan informasi yang dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan atau secara langsung pada setiap pekerja, 2) Pemberdayaan, yaitu terdapat kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan. 3) Penghargaan dan Pengakuan, yaitu bahwa

imbangan yang di berikan 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. 4) Lingkungan Kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk didalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku, kepemimpinan serta lingkungan fisik (Helmy 2021).

Sedangkan menurut Marihot dalam Yusuf dkk, indikator dari *quality of work life* adalah 1) Partisipasi, merupakan kesempatan untuk terlibat dalam keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan; 2) Pengembangan Karir, yaitu pemberian kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan SDM, 3) Komunikasi, yaitu penciptaan dan pengembangan komunikasi yang efektif yang berfungsi dalam proses pertukaran informasi; 3) Kompensasi, yaitu pemberian bonus dan insentif yang sesuai sehingga memberikan ketenangan dan kesediaan bagi pegawai untuk bekerja secara optimal sebagai bentuk kontribusi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi; 5) Kebanggaan, yaitu kebesaran hati dan perasaan bangga menjadi bagian dari tempat bekerja (Yusuf et al. 2022).

Work Engagement

Istilah work engagement dan employee engagement digunakan oleh para peneliti untuk menggambarkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Meskipun dengan penyebutan istilah yang berbeda, work engagement dan employee engagement memiliki indikator yang sama yaitu semangat (*vigor*), pengabdian (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*).

Dalam pekerjaan, Work Engagement dimaknai sebagai bagian dari anggota organisasi yang menjalankan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional (Mujiasih, Endah; Ratnaningsih 2012). Sedangkan peneliti lain mendefinisikan Work Engagement sebagai sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional (Sukoco, Fu'adah, and Muttaqin 2020).

Schaufeli dan Bakker dalam (van der Walt 2018) menjelaskan tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

1. *Vigor* dapat dilihat dari tingkat energi yang tinggi yang ditunjukkan saat bekerja, ketahanan mental dimana karyawan mampu menghadapi masalah saat bekerja, bersedia mengerahkan usaha maksimal dalam pekerjaannya, dan mampu bertahan walaupun sedang berada dalam kesulitan (Madyaratri and Izzati 2021).

2. *Dedication* mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme, dan kebanggaan. *Dedication* mencakup antusias dan rasa bangga

terhadap pekerjaan, tidak hanya terfokus pada aspek kognitif tetapi juga afektif (Hani Nurhaida Hafni and Muhammad Ilmi Hatta 2022).

3. *Absorption* ditandai dengan karyawan yang berkonsentrasi penuh dan asyik dengan pekerjaan, serta tidak menyadari lingkungan sekitar karena sangat berkonsentrasi pada pekerjaan. Tingkat *absorption* yang tinggi menunjukkan seseorang yang bahagia dan menikmati pekerjaan mereka serta tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan (Batubara, Aprilingga, and Fadlillah 2022).

Karyawan yang memiliki *engagement* akan lebih memahami *job description* yang dibebankan dan cenderung akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik yang diekspresikan dengan tidak menunda-nunda tugas atau pekerjaan yang diberikan. Sebaliknya, karyawan yang tidak engaged hanya akan hadir secara fisik di tempat kerja, tidak energik, tidak mencurahkan emosi, dan tidak memiliki gairah dalam bekerja. Karyawan yang tidak engaged juga memiliki sedikit atau bahkan tidak memiliki keterlibatan secara emosional terhadap perannya dalam bekerja, tidak peduli terhadap tujuan organisasi, dan jarang menikmati pekerjaannya (Hani Nurhaida Hafni and Muhammad Ilmi Hatta 2022).

Kopi Ampirono

Kopi Ampirono merupakan salah satu wisata kuliner di DI Yogyakarta yang berada di perbukitan Kulon Progo dan di antara persawahan, sehingga memiliki udara yang sejuk dengan panorama yang indah. Tidak hanya menyuguhkan pemandangan alam yang indah, Kopi Ampirono Jogja juga menghadirkan nuansa khas pedesaan dengan bangunan Rumah Adat Joglo khas Jogja dan menu makanan dan cemilan khas pedesaan.

Kopi Ampirono dibuka sejak 7 Juni 2017 sampai dengan saat ini. Berawal dari 6 karyawan, Kopi Ampirono saat ini memiliki 26 karyawan. Jumlah rata-rata pengunjung Kopi Ampirono adalah 70-100 orang pada weekday dan 250-300 orang pada weekend

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan fenomenologi dan teknik eksplikasi sebagai metode analisis data. Teknik eksplikasi merupakan teknik analisis yang dikembangkan oleh Von Eckartsberg, Wertz dan Schweitzer (Fitriana 2019). Pengumpulan data dilakukan menggunakan observasi, dokumen dan wawancara dengan melibatkan 10 informan yang terdiri dari manajemen & karyawan Kopi Ampirono. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Februari-Agustus 2023.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Quality of Work Life

Partisipasi

Karyawan Kopi Ampirono menyatakan bahwa mereka belum pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan yang diberlakukan di Kopi Amirono. Semua kebijakan yang diberlakukan di Kopi Ampirono merupakan keputusan pemilik. Karyawan sekedar dilibatkan untuk melaksanakan hasil keputusan dan kebijakan yang sudah diberlakukan. Meskipun demikian karyawan tidak pernah merasa keberatan ataupun menolak hasil keputusan dan kebijakan yang sudah ditentukan dan diberlakukan oleh pemilik.

Pengembangan Karir

Selama bekerja di Kopi Ampirono, baik pada saat perekrutan sampai dengan saat ini, karyawan tidak pernah mendapatkan informasi mengenai pengembangan karir bagi karyawan, baik melalui peraturan tulisan maupun lisan. Namun ada satu informan yang menyebutkan bahwa dirinya pernah mendapatkan kesempatan pengembangan karir berupa kenaikan posisi. Informan tersebut menyampaikan bahwa dia memulai pekerjaan di bagian kebersihan. Setelah 1 tahun masa kerja, karyawan tersebut ditawari dan diberikan pelatihan di bagian kitchen sebagai barista dengan gaji yang lebih besar jika dibandingkan dengan bagian kebersihan. Dengan kata lain bahwa karyawan tersebut mendapatkan kesempatan pengembangan karir. Namun pengembangan karir tersebut dilakukan karena saat itu terjadi kekurangan SDM di bagian kitchen, tidak dikarenakan adanya program pengembangan karir bagi karyawan. Adapun informan lain menyampaikan bahwa selama mereka bekerja di Kopi Ampirono, mereka belum pernah mengikuti kegiatan untuk pengembangan karir atau mengalami perpindahan posisi pekerjaan.

Komunikasi

Kopi ampirono dikelola langsung oleh pemilik dan dibantu oleh beberapa karyawan manajemen. Pemilik membangun hubungan secara kekeluargaan dan harmonis dengan seluruh karyawan. Tidak ada waktu yang dijadwalkan untuk melakukan koordinasi, monitoring maupun evaluasi antara pemilik, manajemen maupun karyawan. Komunikasi dilakukan secara insidental dan kondisional. Komunikasi dan koordinasi hanya dilaksanakan ketika pemilik datang ke Kopi Ampirono. Karyawan menyampaikan bahwa ketika komunikasi itu terjadi dengan pemilik, mereka tidak banyak berpendapat. Hal tersebut dikarenakan rasa segan kepada pemilik. Biasanya mereka akan menyampaikan pendapat, masukan dan permintaan melalui manager yang kemudian akan diteruskan kepada pemilik. Keharmonisan tidak hanya terjalin pada komunikasi antara pemilik dengan karyawan, tapi juga komunikasi antar sesama karyawan. Hal inilah yang membuat karyawan merasa nyaman dan bertahan untuk tetap

bekerja di Kopi Ampirono. Semua informan menyatakan bahwa mereka memiliki pengalaman kerja yang tidak baik kaitannya dengan komunikasi dan hubungan, baik dengan atasan maupun sesama karyawan. Sehingga pengalaman kerja tersebut menjadi pertimbangan karyawan untuk memilih bertahan bekerja di Kopi Amirono dengan hubungan dan komunikasi yang harmonis.

Kompensasi

Karyawan Kopi Ampirono selama bekerja mendapatkan kompensasi berupa gaji pokok, tunjangan kinerja, dan BPJS yang dibayarkan setiap bulannya dengan jumlah Rp. 1.300.000-1500.000 di luar pekerjaan lembur. Jumlah tersebut lebih sedikit jika dibandingkan dengan jumlah gaji yang pernah diterima karyawan di tempat kerja sebelumnya. Karyawan menyebutkan bahwa di tempat kerja sebelumnya mereka bisa mendapatkan gaji dengan jumlah dua kali dari gaji yang mereka terima sekarang. Sebagai informasi bahwa semua informan memiliki pengalaman kerja sebelum bekerja di Kopi Ampirono. Selain gaji setiap bulan, karyawan juga mendapat tunjangan hari raya yang diberikan menjelang Hari Raya Idul Fitri. Karyawan juga mendapat fasilitas makan 1 kali setiap shift kerja.

Work engagement

1. Vigor/semangat

Ciri dari indikator *vigor* ini diantaranya adalah tingkat energi yang tinggi ketika bekerja. Kopi Ampirono memiliki tempat yang luas dengan bangunan yang bertingkat. Sehingga dalam bekerja, khususnya karyawan pada bagian *waiters* dan *clear up*, memerlukan usaha dan energi yang tinggi ketika mengantarkan pesanan dan membersihkan area pengunjung. Selain energi, karyawan di sana juga memiliki ketahanan mental yang tinggi ketika mengalami kesulitan, sebagai contoh adalah ketika mereka mendapat *complain* dari pengunjung terkait dengan kesalahan pesanan atau keterlambatan penyajian. Hal tersebut tidak jarang dihadapi karyawan pada saat *weekend* dengan kenaikan pengunjung antara 100-150% dari *weekdays*. Meskipun demikian, para karyawan tetap bekerja dan bertahan dengan situasi dan kondisi yang seperti itu.

2. Dedication

Rasa bangga dan antusiasme terhadap pekerjaan yang dimiliki, merupakan salah satu ciri dari indikator *dedication*. Secara umum karyawan tidak pernah merasa malu atau merahasiakan status pekerjaannya di Kopi Ampirono, namun juga tidak ada tanda yang menunjukkan bahwa mereka memiliki kebanggaan sebagai bagian dari di Kopi Ampirono. Dari aspek antusiasme, mereka tidak pernah melalaikan tugas atau kewajiban sebagai karyawan, namun juga tidak ada

tanda yang menunjukkan bahwa mereka memiliki antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan. Sehingga untuk indikator *dedication*, karyawan hanya menunjukkan hal-hal yang bersifat standar.

3. *Absorption*/penghayatan

Indikator ini ditandai dengan karyawan yang berkonsentrasi penuh, menikmati pekerjaan, sehingga merasa waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan. Secara umum karyawan Kopi Ampirano tidak pernah mengajukan izin kecuali memang ada hal yang penting atau mendesak seperti terjadi musibah, sakit dan acara keluarga inti. Karyawan datang dan pulang ke tempat kerja bahkan melakukan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan job yang ditentukan dan waktu yang dijadwalkan. Karyawan mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya dengan semestinya, akan tetapi mereka tidak merasakan keterlibatan secara emosional dalam menjalankan perannya, tidak tahu dan tidak peduli dengan tujuan Kopi Ampirano, tempat mereka bekerja.

Implikasi Quality of Work Life Terhadap Employee Engagement Karyawan di Kopi Ampirano

Dari hasil yang telah dipaparkan di atas dapat dikatakan bahwa *Quality of Work Life* yang mencakup partisipasi, pengembangan karir, kompensasi dan komunikasi di Kopi Ampirano saat ini belum berjalan secara maksimal dan komprehensif. Dengan kata lain bahwa *Quality of Work Life* di Kopi Ampirano masih rendah. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan ataupun penentuan kebijakan masih sangat kurang. Karyawan hanya sebatas menyampaikan masukan dari pelanggan dan memberikan saran jika diminta oleh pemilik atau manajemen. Kurangnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan menyebabkan ketidakpedulian karyawan terhadap tujuan Kopi Ampirano dan pencapaiannya. Karyawan yang memiliki sedikit atau bahkan tidak memiliki keterlibatan secara emosional terhadap pekerjaannya, membuat mereka tidak peduli terhadap tujuan organisasi, dan mereka jarang menikmati pekerjaannya (Hani Nurhaida Hafni and Muhammad Ilmi Hatta 2022).

Sampai dengan saat ini Kopi Ampirano belum memiliki peraturan kepegawaian/Sumber Daya Manusia yang mengatur pengembangan karir karyawan. Meskipun pernah terjadi pergantian karyawan dari satu posisi ke posisi lain yang lebih tinggi, namun pergantian tersebut bersifat kondisional dan tidak mengacu pada suatu peraturan yang diberlakukan Kopi Ampirano. Tidak adanya jenjang karir bagi karyawan Kopi Ampirano ini

menyebabkan karyawan tidak memiliki ketertarikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Padahal adanya jenjang karir di perusahaan, berupa memberikan kesempatan yang sama untuk berkembang dan merencanakan karir melalui pelatihan dan promosi jabatan sesuai kecakapan dan prestasi kerja, telah terbukti membuat karyawan merasa *engaged*. Karyawan yang merasa *engaged*, pada akhirnya akan meningkatkan keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan (Kriswanta et al. 2021).

Selain dua indikator di atas, ada satu indikator dari *Quality Work of Life* yang telah diberikan Kopi Ampirano kepada karyawan yaitu kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan berupa gaji bulanan, bonus bagi yang lembur, 1 kali makan setiap shift kerja, dan tunjangan Hari Raya. Besaran gaji yang diberikan Kopi Ampirano dinilai masih di bawah standar jika dibandingkan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi. Meskipun dinilai di bawah standar, karyawan tidak pernah mempermasalahkan besaran gaji yang diterima. Karyawan merasa jika gaji yang diterima saat ini dapat mencukupi kebutuhan mereka. Data ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indrawan (Indrawan 2020) dengan Perawat Rumah Sakit sebagai objek penelitian. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa ketidakpuasan atas gaji yang diterima membuat perawat merasa tidak *engaged* dan memutuskan untuk keluar meninggalkan pekerjaannya.

Quality of work life yang sudah ada dan berjalan dengan baik adalah komunikasi, baik komunikasi antar sesama karyawan maupun karyawan dengan pemilik. Komunikasi dengan pemilik dilakukan secara kondisional ketika pemilik berkunjung ke Kopi Ampirano. Tidak ada waktu yang terjadwal untuk rapat atau koordinasi antara pemilik dan karyawan. Meskipun demikian, kegiatan operasional dapat berjalan dengan baik. Bahkan karyawan merasa lebih nyaman dengan bentuk komunikasi yang sudah dilakukan saat ini. Selain kenyamanan dalam berkomunikasi dengan pemilik, komunikasi antar karyawan juga membuat karyawan nyaman. Komunikasi yang terbangun di Kopi Ampirano bersifat kekeluargaan. Hubungan yang terjalin baik pemilik dengan karyawan maupun antar karyawan adalah harmonis dan humoris. Mengingat hampir seluruh karyawan memiliki pengalaman kerja yang tidak baik dalam hubungan dan komunikasi di tempat kerja, maka komunikasi sebagai indikator dari QWL ini menjadi faktor utama pendorong terjadinya *work engagement* karyawan di Kopi Ampirano.

Ada tiga faktor penggerak *work engagement* yaitu 1) organisasi yang mencakup budaya, visi dan nilai yang dianut, 2) manajemen dan kepemimpinan, serta 3) *working life* yang berkaitan dengan kenyamanan kondisi lingkungan kerja (Dewi, Utami, and Ahmad 2020). Pada Kopi Ampirano, kemampuan pemilik dalam memonitoring kinerja karyawan dan

berkomunikasi dapat menciptakan keterikatan kerja karyawan. Budaya dan lingkungan kerja yang bersifat kekeluargaan juga menjadi alasan karyawan bertahan di kopi ampirono meskipun dengan tuntutan kerja yang tinggi dan kompensasi yang standar diluar yang mereka harapkan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Wayne yang menyatakan bahwa *Quality Of Work Life* sebagai pembentuk hubungan antara pihak manajemen dengan karyawannya sehingga hubungan dapat berjalan dengan baik dan menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam organisasi (Indrawan 2020).

Quality of Work Life di Kopi Ampirono memberikan implikasi pada keterikatan kerja karyawan Kopi Ampirono. Meskipun karyawan tidak banyak dilibatkan dalam penentuan kebijakan, kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan tuntutan kerja, dan tidak adanya jenjang pengembangan karir yang jelas bagi karyawan, namun terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi yang harmonis baik dengan pimpinan maupun sesama karyawan, membuat karyawan merasa *engaged* dan memilih untuk bertahan di Kopi Ampirono.

Hanya saja dari 3 indikator *work engagement*, hanya indikator *vigor* yang dinilai memiliki *engagement* tinggi. Indikator *vigor* dapat dilihat dari semangat dan ketahanan fisik dan mental karyawan selama bekerja. Sedangkan 2 indikator lain, yaitu *dedication* dan *absorption* dinilai memiliki tingkat *engagement* yang masih rendah. Rendahnya indikator *dedication* dapat dilihat dari tidak ditemukan tanda yang menunjukkan bahwa mereka memiliki antusiasme yang tinggi dan kebanggaan terhadap pekerjaan, meskipun mereka juga tidak pernah melalaikan pekerjaan maupun menutupi status mereka sebagai karyawan di Kopi Ampirono. Adapun rendahnya indikator *absorption* dapat dilihat dari tidak adanya keterlibatan karyawan secara emosional dalam menjalankan perannya bahkan mereka tidak tahu apalagi peduli dengan tujuan Kopi Ampirono tempat mereka bekerja.

Penelitian ini memberikan hasil yang berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa tingginya tuntutan kerja yang tidak diimbangi dengan kompensasi yang sesuai menyebabkan karyawan tidak memiliki *engaged* terhadap pekerjaan dan memilih untuk meninggalkan pekerjaan tersebut (Indrawan 2020) (Muhamad Mardiansyah and Rusdiah 2022). Sebaliknya, ketika kualitas kehidupan kerja yang mencakup partisipasi, kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi dapat dipenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan semakin *engaged* dengan pekerjaan yang ditandai dengan adanya semangat dedikasi dan rasa bangga.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun tingginya tuntutan kerja yang tidak diimbangi dengan kompensasi yang sesuai, tidak adanya partisipasi dan

pengembangan karir, namun dengan adanya komunikasi dan lingkungan kerja yang harmonis dan kekeluargaan membuat karyawan nyaman dan merasa *engaged* dengan pekerjaan.

SIMPULAN ATAU IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian di atas, *quality of work life* karyawan Kopi Ampirono dan implikasinya terhadap *work engagement* adalah sebagai berikut:

1. *Quality of work life* yang ada di Kopi Ampirono meliputi partisipasi, pengembangan karir, kompensasi dan komunikasi.
2. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemberlakuan kebijakan belum berjalan di Kopi Ampirono. Karyawan sebatas menjalankan hasil keputusan dan kebijakan yang telah diberlakukan.
3. Pengembangan karir bagi karyawan belum menjadi bagian dari program yang direncanakan maupun diberlakukan di Kopi Ampirono.
4. Kompensasi yang diberikan Kopi Ampirono dinilai sangat standar jika dibandingkan dengan tingginya tuntutan kerja bagi karyawan.
5. Komunikasi yang bersifat kekeluargaan dan berjalan harmonis menjadi alasan utama bagi karyawan untuk memilih tinggal dan bertahan di Kopi Ampirono.
6. *Quality of Work Life* di Kopi Ampirono memberikan implikasi pada *work engagement* karyawan Kopi Ampirono. Dari 4 indikator *Quality of Work Life*, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan komunikasi yang harmonis baik dengan pimpinan maupun sesama karyawan, membuat karyawan merasa *engaged* dan memilih untuk bertahan di Kopi Ampirono.
7. Dari 3 indikator *work engagement*, hanya indikator *vigor* yang dinilai memiliki *engagement* tinggi. Indikator *vigor* dapat dilihat dari semangat dan ketahanan fisik dan mental karyawan selama bekerja. Sedangkan 2 indikator lain, yaitu *dedication* dan *absorption* dinilai memiliki tingkat *engagement* yang masih rendah.
8. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun tingginya tuntutan kerja yang tidak diimbangi dengan kompensasi yang sesuai, tidak adanya partisipasi dan pengembangan karir, namun dengan adanya komunikasi dan lingkungan kerja yang harmonis dan kekeluargaan, membuat karyawan nyaman sehingga mereka merasa *engaged* dengan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Noor. 2012. "Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, Dan Kepuasan Kerja Pada CV Duta Senenan Jepara." *Jurnal Economia* 8(1).
- Batubara, Megawati, Fasya Hadiyan Aprilingga, and Alya Bunga Fadlillah. 2022. "Organizational Commitment as a Personal Resource in Forming of Work Engagement." *Psikostudia : Jurnal Psikologi* 11(2). doi: 10.30872/psikostudia.v11i2.7526.
- Dewi, Ros Patriani, Narasatri Insan Utami, and Juwandi Ahmad. 2020. "Quality of Work Life dan Work Engagement Pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta." *Jurnal Psikologi* 13(1). doi: 10.35760/psi.2020.v13i1.2512.
- Fitriana, Nita. 2019. "Manajemen Pengelolaan Sumberdaya Manusia Berbasis Religious Approach Di Waroeng Stake & Shake Dan Pamella Supermarket." *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat: Media Pemikiran Dan Dakwah Pembangunan*. doi: 10.14421/jpm.2019.032-03.
- Hani Nurhaida Hafni, and Muhammad Ilmi Hatta. 2022. "Pengaruh Spiritualitas Kerja Terhadap Work Engagement Pada Perawat." *Bandung Conference Series: Psychology Science* 2(1). doi: 10.29313/bcsp.v2i1.896.
- Hasmalawati, Nur, and Nida Hasanati. 2017. "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Mediapsi* 03(02):1-9. doi: 10.21776/ub.mps.2017.003.02.1.
- Helmy, Irfan. 2021. "Pengaruh Leader-Member Exchange Dan Quality of Work-Life Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja." *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology* 4(2). doi: 10.32500/jematech.v4i2.1907.
- Indrawan, Doby. 2020. "Path Analysis (Analisis Jalur) : Pengaruh Quality Work Life Terhadap Employee Engagement Dan Turnover Intention Perawat Rumah Sakit." *Journal of Islamic Medicine* 4(2). doi: 10.18860/jim.v4i2.9928.
- Kriswanta, Kriswanta, Ari Mulyono, Herli Iskandar, Faisal Haris Pratama, Dwi Wiji Astuti, and Alafta Aulia. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Niat Untuk Tinggal Dengan Keterikatan Kerja Sebagai Intervening." *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan* 1(1). doi: 10.37366/master.v1i1.135.
- Madyaratri, Maura Magnalia, and Umi Anugerah Izzati. 2021. "Perbedaan Work Engagement Ditinjau Dari Masa Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi." *Jurnal Penelitian Psikologi* 8(3).
- Masita, Ira. 2021. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Kabanjahe)." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*

Universitas Brawijaya 9(2).

- Muhamad Mardiansyah, and Rusdiah. 2022. "Pengaruh Quality of Work Life Dan Employee Engagement Terhadap Komitmen Organisasi Pada Anita Phoneshop Baturaja." *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan* 1(1). doi: 10.55927/jambak.v1i1.367.
- Mujiasih, Endah; Ratnaningsih, Ika. 2012. "Meningkatkan Work Engagement Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi." *Jurnal Psikologi Undip*.
- Pramana, I. Ketut Krisna, Putu Wira Kusuma Putra, and Ida Ayu Agung Laksmi. 2022. "Hubungan Quality Of Work Life Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Kabupaten Klungkung." *Journal Nursing Research Publication Media (NURSEPEDIA)* 1(2). doi: 10.55887/nrpm.v1i2.16.
- Sucahyowati, Hari, and Andi Hendrawan. 2020. "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang." *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim* 2(2). doi: 10.51578/j.sitektransmar.v2i2.21.
- Sukoco, Iwan, D. N. Fu'adah, and Zaenal Muttaqin. 2020. "Work Engagement of Millennial Generation Employees." *Jurnal Pemikiran, Penelitian Administrasi Bisnis & Kewirausahaan* 5(3).
- van der Walt, Freda. 2018. "Workplace Spirituality, Work Engagement and Thriving at Work." *SA Journal of Industrial Psychology* 44. doi: 10.4102/sajip.v44i0.1457.
- Yusuf, Muhammad, Arif Ganda Nugroho, and Latifah Latifah. 2022. "Peran Quality of Work Life Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Ppegawai di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin." *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi* 2(2). doi: 10.31602/jmpd.v2i2.7337.