

## KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA KANWIL DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA SULUTTENGGU MALUT DI MANADO

Oleh:  
**Fabian Michele Paseki**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado  
email: [fabianatjeng@gmail.com](mailto:fabianatjeng@gmail.com)

### ABSTRAK

Karyawan merupakan aset utama dari suatu organisasi yang memiliki peran strategis, yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana aktivitas organisasi. Meningkatkan kinerja karyawan dan karir seorang karyawan, maka diperlukan adanya suasana yang baik dalam lingkungan kerja karyawan itu sendiri. Kinerja yang baik merupakan harapan bagi semua perusahaan dan instansi yang mempekerjakan karyawan, sebab pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan terhadap pengembangan karir. Metode penelitian adalah asosiatif dengan teknik analisis menggunakan regresi berganda. Data bersumber dari karyawan Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado yang diperoleh dengan metode sensus dengan cara memberikan kuesioner kepada 48 orang karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap pengembangan karir. Penelitian ini mengimplikasikan bahwa program kualitas kehidupan kerja dan kinerja yang baik dapat memacu semangat karyawan dalam merencanakan pengembangan karir yang tersedia dan peningkatan jabatan.

**Kata kunci:** *kualitas kehidupan kerja, kinerja karyawan, pengembangan karir.*

### ABSTRACT

*Employees are the main asset of an organization that has a strategic role, as thinkers, planners, and implementers activities of the organization. Improve employee performance and career of an employee, it is necessary to have a good atmosphere in the working environment itself. Good performance is hope for all companies and institutions that hire employees, because ultimately expected to improve overall company performance. The purpose of this study was to determine whether there are significant quality of work life and performance of employees on career development. The research method is associative with techniques using multiple regression analysis. Data sourced from employees of the Regional Office of Directorate General of State of North Sulawesi, Central, North Maluku, Gorontalo in Manado obtained by census method by giving questionnaires to 48 employees. Hypothesis testing results show that the quality of work life and performance of employees simultaneously and partially influence on career development. This study implies that the quality of work life programs and good performance can boost employee morale in planning career development and enhancement positions available.*

**Keywords:** *quality of work life, employee performance, career development.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Dalam upaya memberdayakan pengembangan karyawan, pihak manajerial selalu berupaya melakukan tugas fungsinya melalui *planning, organizing, staffing, directing* dan *controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Mengelola dengan menyediakan sarana dan prasarana dimana berusaha mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi termasuk menghasilkan kinerja terbaik adalah harapan bagi semua organisasi pemerintah. Karyawan merupakan aset utama dari suatu organisasi yang memiliki peran yang strategis, yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pelaksana aktivitas organisasi. Untuk meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju kearah profesionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*), diperlukan adanya suasana yang baik dalam lingkungan kerja karyawan itu sendiri.

Kenyamanan dalam lingkungan bekerja dapat menciptakan tingkat produktivitas karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Suasana kerja akan menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kondusif bagi tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kualitas kehidupan kerja seseorang dapat memiliki dampak positif pada peningkatan kepuasan kerja terhadap organisasi, seperti tingkat absensi dan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka bagi karyawan diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan adanya kualitas kehidupan kerja yang baik, karyawan akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kualitas kehidupan kerja yang rendah, maka karyawan akan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya yang nantinya akan berpengaruh pada pengembangan karirnya.

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan karir karyawan. Kinerja adalah sejauh mana harapan atau tujuan telah dipenuhi (Lussier, 2005:8). Kinerja karyawan yang baik dalam organisasi akan berdampak pada pengembangan karir karyawan. Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Keuangan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara yang bertempat di Manado adalah salah satu instansi pemerintah yang bertugas dalam merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang kekayaan negara, piutang negara dan lelang sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam upaya menciptakan pengembangan karir yang efektif, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Pengembangan karir adalah proses memperoleh keterampilan, pengalaman dan pendidikan untuk mencapai tujuan karir (Lussier, 2005:585).

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh:

1. Kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan terhadap secara simultan pengembangan karir karyawan pada kantor wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado.
2. Kualitas kehidupan kerja terhadap pengembangan karir karyawan pada kantor wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado
3. Kinerja karyawan terhadap pengembangan karir karyawan pada kantor wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah teknik pengembangan organisasi yang dirancang untuk meningkatkan fungsi organisasi dengan memanusiakan tempat kerja, sehingga lebih demokratis dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Kualitas kehidupan kerja biasanya sangat mendukung demokrasi karyawan di semua tingkatan dan mendorong partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan (Greenberg dan

Baron,2003:612). Kualitas kehidupan kerja adalah suatu cara pikir tentang orang-orang, pekerjaan, dan organisasi yang memusatkan perhatian pada dampak pekerjaan terhadap pekerja dan efektivitas organisasional, disamping memberikan gagasan-gagasan partisipatif dalam memecahkan masalah-masalah organisasional dan pembuatan keputusan (Anatan dan Ellitan, 2007:74). Kualitas kehidupan kerja terdiri dari dua elemen utama, yaitu:

1. Adanya perhatian tentang dampak pekerjaan pada pekerja dan efektivitas organisasi
2. Adanya gagasan partisipasi dalam pemecahan masalah organisasional dan pembuatan keputusan (Nedler dan Lawler, yang dikutip oleh Anatan dan Ellitan, 2007:75).

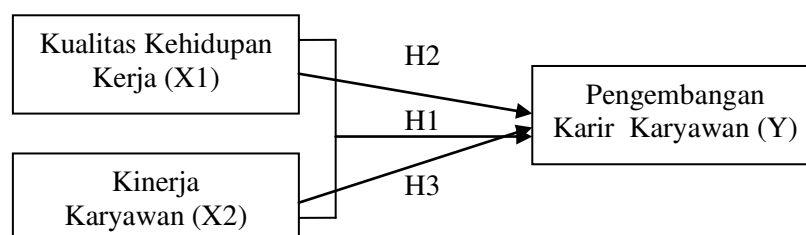
Kualitas kehidupan kerja mengacu pada keadaan menyenangkan tidaknya lingkungan pekerjaan bagi orang-orang (Davis dan Newstorm, 2004:52). Bagi pekerja, penerapan prinsip – prinsip yang memperhatikan sisi kualitas kehidupan kerja dapat memberikan beberapa keuntungan seperti terjaminnya kesejahteraan mereka,memiliki iklim dan kondisi kerja yang baik dan pada akhirnya membawa dampak psikologis bagi karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan untuk menarik dan mempertahankan pekerja yang berkualitas untuk bekerja ke dalam sebuah perusahaan tersebut.

### Kinerja Karyawan

Kinerja adalah sejauh mana harapan atau tujuan telah dipenuhi (Lussier, 2005:8). Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja mengacu pada ukuran dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi. Mahsun (2006:25) mengungkapkan bahwa Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi.

### Pengembangan Karir

Pengembangan (*development*) mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian dan kemampuan yang membantu para karyawan mempersiapkan dirinya di masa depan (Noe,et al.2010:523). Pengembangan karir memiliki beberapa arti yang lebih populer ,yang dapat berarti kemajuan, profesi atau urutan seumur hidup pekerjaan. Untuk tujuan dapat mendefinisikan pengembangan karier sebagai urutan posisi yang dipegang oleh orang selama hidupnya. Berdasarkan definisi ini, jelas bahwa semua karyawan memiliki, atau akan memiliki sebuah karier (Robbins dan Coulter, 2007:370). Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Karena itu, usaha sistem pembentukan pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan. Hasibuan (2012:69) menyatakan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis,teoretis,konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan karyawan dirasa semakin bermanfaat dikarenakan adanya faktor peningkatan jabatan maupun pekerjaan, sebagai akibat dari adanya kemajuan di bidang teknologi dan juga sebagai akibat dari adanya globalisasi.



**Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian**

Sumber : Kajian Teori

## Hipotesis

Hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan secara bersama berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.  
 H2 : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.  
 H3 : Kinerja karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah asosiatif menggunakan metode survey yang bersumber dari data karyawan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado. Penelitian ini, instrument yang digunakan berupa kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala Likert. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis data, yaitu primer dan sekunder.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado sebanyak 48 orang. Sampel dalam penelitian dilakukan kepada seluruh populasi yang berjumlah 48 orang.

### Teknik Analisis Data

#### Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis linier berganda dengan menggunakan formula :  $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$

Dimana:  $X_1$  = Kualitas Kehidupan Kerja  
 $\alpha$  = Konstanta  
 $X_2$  = Kinerja Karyawan  
 $\beta_1 \beta_2$  = Koefisien Regresi  
 $e$  = error  
 $Y$  = Pengembangan Karir

#### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Valid tidaknya suatu item instrumen pada penelitian ini diuji dengan membandingkan indeks korelasi product moment Pearson dengan level signifikansi 5%. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini berpedoman pada nilai Cronbach Alpha.

Instrumen dapat dikatakan andal (reliabel bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Bila alpha lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya dinyatakan reliabel.

#### 2. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Multikolinieritas diuji dengan menghitung nilai VIF (Variance Inflating Factor). Variabel yang menyebabkan multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance yang lebih kecil dari 0,1 atau nilai VIF yang lebih besar daripada nilai 10 (Priyatno,2009:156).

##### b. Uji Asumsi Klasik Homokedastisitas

Homokedastisitas diuji dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y adalah residual ( $Y$  prediksi-  $Y$  sesungguhnya) yang telah di -studentized.

##### c. Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik.

### 3. Pengujian Hipotesa

Di dalam analisis regresi berganda ada dua jenis uji hipotesis yaitu uji hipotesis parsial yaitu uji-t dan uji hipotesis simultan yaitu uji-F. Untuk uji-t maupun uji-F berpatokan pada tingkat probabilitas atau signifikan. hipotesis diterima atau ada pengaruh jika tingkat probabilitas atau signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $< 5\%$ ), demikian sebaliknya (Priyatno,2009:136).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Pengujian Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas**

Variabel	Item	r	Sig	Keterangan	Alpha	Keterangan
(X <sub>1</sub> )	X <sub>1,1</sub>	0,644	0,000	Valid	0,854	Reliabel
	X <sub>1,2</sub>	0,773	0,000	Valid	0,845	Reliabel
	X <sub>1,3</sub>	0,743	0,000	Valid	0,848	Reliabel
	X <sub>1,4</sub>	0,729	0,000	Valid	0,857	Reliabel
	X <sub>1,5</sub>	0,296	0,000	Valid	0,867	Reliabel
(X <sub>2</sub> )	X <sub>2,1</sub>	0,760	0,000	Valid	0,852	Reliabel
	X <sub>2,2</sub>	0,605	0,000	Valid	0,859	Reliabel
	X <sub>2,3</sub>	0,463	0,000	Valid	0,862	Reliabel
	X <sub>2,4</sub>	0,542	0,000	Valid	0,858	Reliabel
	X <sub>2,5</sub>	0,681	0,000	Valid	0,853	Reliabel
	X <sub>2,6</sub>	0,649	0,000	Valid	0,851	Reliabel
(Y)	Y <sub>1</sub>	0,676	0,000	Valid	0,853	Reliabel
	Y <sub>2</sub>	0,545	0,000	Valid	0,859	Reliabel
	Y <sub>3</sub>	0,557	0,000	Valid	0,860	Reliabel
	Y <sub>4</sub>	0,639	0,000	Valid	0,854	Reliabel
	Y <sub>5</sub>	0,571	0,000	Valid	0,855	Reliabel
	Y <sub>6</sub>	0,693	0,000	Valid	0,847	Reliabel

Sumber: Hasil data olahan SPSS,2013

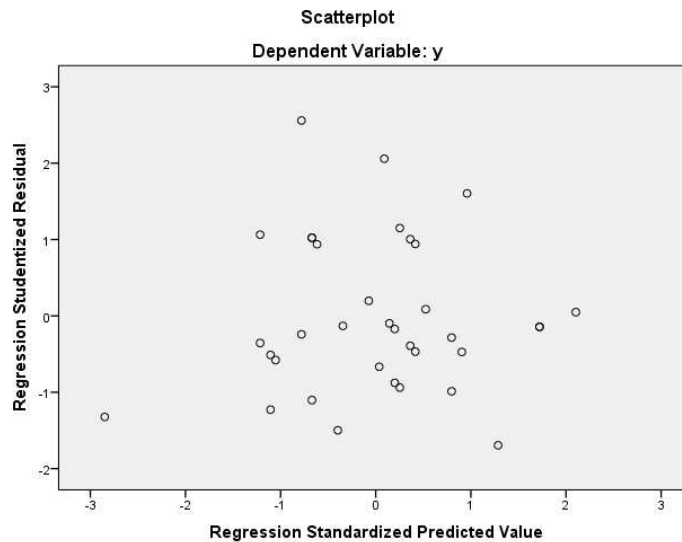
Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil korelasi setiap item pertanyaan lebih kecil dari 0,05 (5%) sehingga dinyatakan valid dan menunjukkan nilai cronbach alpha dari masing-masing variabel, yaitu lebih besar dari 0,6 sehingga dinyatakan reliabel.

**Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Multikolinieritas**

Variabel bebas	VIF	Keterangan
(X <sub>1</sub> )	1,822	Non multikolinieritas
(X <sub>2</sub> )	1,822	Non multikolinieritas

Sumber: Hasil data olahan SPSS,2013

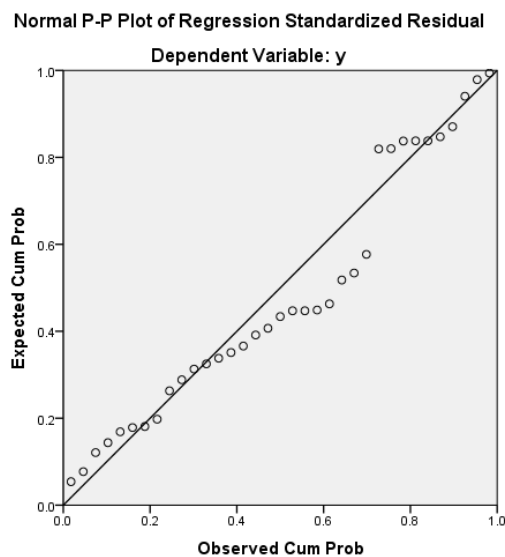
Tabel 2 menunjukkan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antarvariabel bebas (Priyatno, 2009:156).



**Gambar 2. Hasil Uji Asumsi Klasik Homokesdastisitas**

Sumber: Hasil data olahan SPSS,2013

Gambar 2 di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heterokesdastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai (Priyatno, 2009:164).



**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Hasil data olahan SPSS,2013

Gambar 3 di atas terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka data memenuhi unsur normalitas.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Rangkuman dari hasil analisis regresi ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel Y	Variabel X	Koefisien regresi	t hitung	Prob.	Keterangan
Y = Pengembangan Karir	Kualitas Kehidupan Kerja (X <sub>1</sub> )	0,528	3,743	0,01	Signifikan
	Kinerja Karyawan (X <sub>2</sub> )	0,316	2,493	0,18	Signifikan
Determinasi simultan (R <sub>square</sub> )= 0,651					
F hitung = 29,848					
Korelasi Simultan (R) = 0,807					
Probabilitas F = 0,000					
Konstanta = 4,526					

Sumber: Hasil data olahan SPSS, 2013

Tabel 3 menunjukkan persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 4,526 + 0,528 X_1 + 0,316 X_2 + e$$

Dimana:

- $\alpha$  = 4,526 (Konstanta)
- $X_1$  = Kualitas Kehidupan Kerja
- $X_2$  = Kinerja Karyawan
- $\beta_1$  = 0,528 (Koefisien Regresi)
- $\beta_2$  = 0,316 (Koefisien Regresi)
- $e$  = error
- $Y$  = Pengembangan Karir

Variabel kualitas kehidupan kerja (X<sub>1</sub>), memiliki koefisien regresi sebesar 0,528 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel kualitas kehidupan kerja (X<sub>1</sub>) naik maka pengembangan karir (Y) akan naik. Demikian juga sebaliknya, apabila variabel kualitas kehidupan kerja (X<sub>1</sub>) turun maka pengembangan karir (Y) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstant. Untuk variabel kinerja karyawan (X<sub>2</sub>), memiliki koefisien regresi sebesar 0,316 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel kinerja karyawan (X<sub>2</sub>) naik maka pengembangan karir (Y) akan naik. Demikian juga sebaliknya, apabila variabel kinerja karyawan (X<sub>2</sub>) turun maka pengembangan karir (Y) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstant.

**Pengujian Hipotesis****Tabel 4. Uji F**

		ANOVA <sup>a</sup>				
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127.786	2	63.893	29.848	.000 <sup>b</sup>
	Residual	68.499	32	2.141		
	Total	196.286	34			

Sumber: Hasil data olahan SPSS, 2013

Hasil pengolahan data diperoleh Fhitung sebesar 29,848 sementara untuk Ftabel dicari sebagai berikut :

Pembilang = K (K=jumlah variabel bebas) dimana pada penelitian ini K (jumlah variabel bebas) = 2  
 Penyebut = N-K-1 (jumlah sampel-jumlah variabel bebas -1) = 35 - 2 - 1 = 32

Nilai  $F_{hitung} (29,848) \geq F_{tabel} (3,23)$  maka hipotesis yang menyatakan bahwa diduga kualitas kehidupan kerja (X1), kinerja karyawan (X2), berpengaruh terhadap pengembangan karir (Y) diterima atau terbukti. Hal ini dapat dilihat juga pada probabilitas atau tingkat signifikan sebesar 0,000 (0%) yaitu dibawah 5%.

**Tabel 5. Uji-t**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	4.526	2.264			2.000	.054
1	x1	.528	.141	.528	3.743	.001
	x2	.316	.127	.351	2.493	.018

Sumber: Hasil data olahan SPSS, 2013

Hasil pengolahan data diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 3,743 sedangkan  $t$  tabel dengan Derajat bebas =  $n$  (jumlah sampel) - 2 = 35 - 2 = 33 dengan  $\alpha/2 = 0.05/2 = 0.025$  sehingga  $t$  tabel = 2,042. Data ini menunjukkan bahwa  $t$  hitung (3,743)  $\geq t$  tabel (2,042) itu berarti bahwa variabel (X1) kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel pengembangan Karir (Y). Hal ini juga dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,01 (1%) yang berada dibawah 5%. Data ini juga menunjukkan bahwa  $t$  hitung untuk variabel X2 (2,493)  $\geq t$  tabel (2,042) itu berarti bahwa variabel kinerja karyawan (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel pengembangan karir (Y). Hal ini juga dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,18 (18%) yang berada diatas 5%.

## Pembahasan

### Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karir

Penciptaan kualitas kehidupan kerja merupakan upaya memanusiakan lingkungan kerja, yang sejalan dengan teori dari Greenberg dan Baron (2003:612) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sebuah teknik pengembangan organisasi yang dirancang untuk meningkatkan fungsi organisasi dengan memanusiakan tempat kerja sehingga lebih demokratis dan melibatkan karyawan dalam memanusiakan tempat kerja, sehingga lebih demokratis dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Menerapkan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam merencanakan proses kesempatan karir yang tersedia, seperti peningkatan jabatan. Oleh karena itu, upaya yang diciptakan dalam kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan pula kinerja karyawan atau tingkat produktivitas.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Husnawati (2006) yang membuktikan bahwa program kualitas kehidupan kerja juga berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasional dan selanjutnya berpengaruh pada kinerja karyawan. Program kualitas kehidupan kerja bertujuan memberikan kebebasan kepada para karyawan untuk menjalankan pekerjaannya tanpa ada paksaan sehingga karyawan akan lebih merasa bebas dalam berkreasi, berdemokrasi dan tetap bertanggungjawab atas pekerjaannya, sehingga karyawan dapat mengoptimalkan kinerjanya pada organisasi. Upaya pengembangan karir karyawan sangat ditentukan oleh partisipasi dalam pembuatan keputusan sebagai faktor bagi karyawan untuk dapat termotivasi dalam bekerja.

### Kualitas Kehidupan Kerja dan Pengembangan Karir

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Arifin (2012) yang menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Ivancevich et al. (2005:175) mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sebuah filosofi manajemen dan praktek yang meningkatkan martabat karyawan, memperkenalkan perubahan budaya dan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan. Dalam hal ini, program kualitas kehidupan kerja yang baik memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bisa mengembangkan apa yang menjadi tujuan mereka di masa depan.



## **Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karir**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Riady (2010) ,yaitu program kualitas kehidupan kerja memperlakukan karyawan secara fair dan suportif, membuka saluran komunikasi di semua arah, menawarkan karyawan kesempatan berpartisipasi dalam keputusan yang memengaruhi mereka dan memberdayakan mereka untuk menangani tugas. Peningkatan QWL dapat dilakukan melalui keterlibatan karyawan, intervensi pemberdayaan dan praktik hubungan kerja. Penelitian ini mendukung teori dari Wirawan (2009:5) yang menyatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu persepsi tertentu. Sepanjang karirnya, seorang karyawan akan menaiki jenjang karir mulai dari jabatan yang terendah sampai jabatan yang tertinggi. Evaluasi kinerja karyawan merupakan alat memberdayakan karyawan agar mampu menaiki tangga atau jenjang karir. Kinerja dapat dipergunakan sebagai ukuran untuk meningkatkan karir seorang karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan:

1. Kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir. Hasil analisis data penelitian menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan masih dapat ditingkatkan.
2. Kualitas kehidupan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap pengembangan karir. Dengan adanya kualitas kehidupan kerja maka hak-hak karyawan sebagai manusia yang memerlukan perlakuan dan penghargaan yang baik terus dapat ditingkatkan.
3. Kinerja karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan. Penilaian kinerja karyawan merupakan alat memberdayakan karyawan agar mampu menaiki tangga atau jenjang karir. Hal ini akan berdampak pada pengembangan karir karyawan, dikarenakan seorang karyawan akan menaiki jenjang karir mulai dari jabatan yang terendah sampai jabatan yang tertinggi.

### **Saran**

1. Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku di Manado, hendaknya berupaya untuk meningkatkan program kualitas kehidupan kerja dengan cara mendorong tingkat partisipasi dan keterampilan karyawan sehingga tercipta iklim serta lingkungan kerja dalam organisasi yang berkomitmen tinggi terhadap pelayanan kepada masyarakat.
2. Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku di Manado, untuk lebih memperhatikan penerapan peningkatan karir karyawan untuk mewujudkan karyawan yang memiliki kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Menugaskan pekerjaan yang menantang kepada para karyawan merupakan salah satu cara meningkatkan kinerja yang efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, Lina dan Lena, Ellitan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*, Alfabeta, Bandung.
- Arifin, Noor. 2012. *Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja pada CV.Duta Senenan Jepara*. Jurnal *Economia* Volume 8, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nahdlatul Ulama Jepara. <http://journal.uny.ac.id/index.php/economia/article/download/797/621>. Terakhir Diakses : 11 Juni 2013.
- Davis, Newstorm. 2006 . *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Greenberg, Jerald. Baron Robert. 2003. *Behaviour in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work* , Prentice Hall, New Jersey.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Husnawati, Ari. 2006. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang)*. Artikel. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang. [http://eprints.undip.ac.id/15378/1/Ari\\_Husnawati.pdf](http://eprints.undip.ac.id/15378/1/Ari_Husnawati.pdf) . Terakhir Diakses : 12 Juni 2013.
- Ivancevich, Konopaske. Matteson. 2005. *Organizational Behaviour and Management (International Edition)*, McGraw Hill, Singapore.
- Lussier, Robbert. 2005. *Human Relations in Organizations : Applications and Skill Building*, McGraw Hill, New York.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE, Yogyakarta.
- Noe, A. Raymond dan Hollenback, John, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat, Jakarta.
- Priyatno, Duwi. 2009. *Lima Jam Belajar Olah Data dengan SPSS17*. Andi, Yogyakarta.
- Riady, Hanes. 2010. *Winning the Organizational Commitment with Quality of Work Life*. Jurnal. Institut Bisnis dan Informatika Indonesia, Jakarta. <http://www.kwikkiangie.ac.id/publikasi/NO-14%20JHC-VOL1-NO2-2009/QWL-OC.pdf>. Terakhir Diakses: 10 Mei 2013.
- Robbins , Stephen. Mary, Coulter. 2007. *Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.