

DINAMIKA QUALITY OF WORK LIFE PADA PEGAWAI DINAS KEARSIPAN PROVINSI SUMATERA SELATAN

Itryah, Dilla Ayu Azzahra

Fakultas Sosial Humaniora, Universitas Bina Darma
zzy05590@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the dynamics of quality of work life (QWL) among employees of the Archival Service of South Sumatra Province from a psychological perspective. The study is grounded in the common stereotype that archival work constitutes a monotonous environment with minimal intellectual stimulation, whereas preliminary observation revealed a conducive working atmosphere and warm interpersonal relations among staff. A qualitative descriptive approach was employed through two data-collection techniques, namely passive participant observation based on 30 behavioral indicators and semi-structured interviews with four employees representing different work units. Data were thematically analyzed based on the eight dimensions of QWL proposed by Alqarni (2020). The findings indicate that five dimensions namely fair compensation, safe and conducive working conditions, social integration, constitutionalism, and the social relevance of work were consistently perceived as fulfilled by most employees, while three other dimensions capacity development, career growth and security, and work-life balance exhibited significant variation influenced by employment status and individual characteristics. The internalization of meaning and pride in the archival profession emerged as the primary protective factor sustaining overall QWL. This research contributes to enriching organizational psychology literature on QWL within local government institutions, a context that remains underexplored empirically, while offering practical recommendations for the sustainable management of employees' psychological well-being.

Keywords: archival institution, quality of work life, work dynamics.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika quality of work life (QWL) pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan ditinjau dari perspektif psikologi. Kajian ini didasari oleh stereotip yang menempatkan pekerjaan kearsipan sebagai lingkungan kerja yang monoton dan minim stimulasi, sementara observasi awal justru menunjukkan kondisi kerja yang kondusif dan relasi antarpegawai yang hangat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui dua teknik pengumpulan data, yaitu observasi partisipatif pasif berbasis 30 indikator perilaku dan wawancara semi terstruktur terhadap empat pegawai yang mewakili berbagai bidang kerja. Data dianalisis secara tematik berdasarkan delapan dimensi QWL yang dikemukakan oleh Alqarni (2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lima dimensi, yaitu kompensasi, kondisi kerja, integrasi sosial, konstitusionalisme, dan relevansi sosial pekerjaan, dinilai terpenuhi secara konsisten oleh mayoritas pegawai, sementara tiga dimensi lainnya, yakni pengembangan kapasitas diri, keamanan karier, dan keseimbangan kerja-kehidupan, menunjukkan variasi signifikan yang dipengaruhi status kepegawaian dan karakteristik individual. Penghayatan makna dan kebanggaan terhadap profesi kearsipan teridentifikasi sebagai faktor protektif utama yang menopang QWL secara keseluruhan. Penelitian ini berkontribusi memperkaya kajian psikologi organisasi mengenai QWL pada konteks instansi pemerintahan daerah yang selama ini kurang mendapat perhatian empiris, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi pengelolaan kesejahteraan psikologis pegawai secara berkelanjutan.

Keywords: dinamika kerja, kearsipan, kualitas kehidupan kerja.

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi, tidak terkecuali institusi pemerintahan, sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya, mengingat SDM merupakan keseluruhan individu yang berkontribusi melalui pengetahuan, keahlian, dan kapasitas kerja demi tercapainya tujuan organisasional (Armstrong & Taylor, 2023). Kualitas SDM tersebut tidak semata-mata terletak pada penguasaan kompetensi teknis, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis pegawai serta suasana kerja yang mereka rasakan sehari-hari. Salah satu konstruk psikologis yang dinilai strategis dalam pengelolaan SDM adalah *quality of work life* (QWL), yakni persepsi subjektif pegawai terhadap keseimbangan kehidupan profesional dan personal, rasa aman di lingkungan kerja, kepuasan terhadap tugas yang diemban, kualitas relasi interpersonal, serta keterbukaan akses pengembangan diri secara profesional (Nafei, 2019). Kajian mutakhir mengenai QWL menunjukkan bahwa konstruk ini memiliki keterkaitan erat dengan berbagai luaran organisasional. Hasil meta-analisis berskala besar mengungkap bahwa *quality of work life* yang tinggi berbanding lurus dengan penguatan komitmen organisasi, kepuasan kerja, serta menurunnya kecenderungan *burnout* dan *turnover intention* pegawai, sementara kondisi sebaliknya justru menimbulkan dampak merugikan bagi produktivitas dan kehadiran kerja (Kalra, 2021).

Isu ini menjadi semakin relevan bila dikaitkan dengan konteks birokrasi pemerintahan, sebab lingkungan kerja instansi publik lazimnya diwarnai beban administratif yang padat, prosedur birokratis yang kaku, serta tuntutan akuntabilitas publik yang tinggi

sehingga berpotensi memunculkan tekanan psikologis kumulatif apabila tidak diimbangi pengelolaan SDM yang adaptif (Nugroho, 2021). Karakteristik ini tampak menonjol pada bidang kearsipan, yang secara umum dipersepsikan sebagai pekerjaan teknis, repetitif, dan menuntut presisi tinggi, sehingga sering distereotipkan sebagai lingkungan kerja yang monoton dan minim stimulasi.

Menariknya, observasi awal yang dilakukan di Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan justru memperlihatkan realitas yang berbeda dari stereotip tersebut. Pegawai tampak bekerja dalam suasana kondusif, pola komunikasi antarpegawai berlangsung hangat, dan tidak ditemukan indikasi tekanan psikologis maupun konflik interpersonal yang berarti, yang mengindikasikan tingkat *quality of work life* yang relatif baik. Fenomena ini sejalan dengan pandangan bahwa QWL yang tinggi tidak ditentukan oleh jenis atau kompleksitas pekerjaan, melainkan lebih dipengaruhi oleh kualitas relasi interpersonal, rasa aman psikologis, serta persepsi pegawai terhadap penghargaan atas kontribusinya, sehingga pekerjaan repetitif sekalipun tetap berpeluang menghasilkan QWL yang optimal bila iklim sosial dan pengakuan terhadap pegawai terjaga dengan baik. Dinamika ini juga menegaskan bahwa QWL bukanlah kondisi yang statis, melainkan senantiasa berubah seiring interaksi kompleks antara karakteristik pekerjaan, kebijakan organisasi, kualitas kepemimpinan, dan pola relasi sosial di dalamnya (Pandita & Bedarkar, 2015).

Sejauh ini, literatur mengenai QWL masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif berskala besar yang berfokus pada sektor swasta, layanan kesehatan, maupun pendidikan, dengan kerangka teoretis yang

umumnya bertumpu pada keseimbangan tuntutan dan sumber daya pekerjaan sebagai prediktor kesejahteraan pegawai. Kajian yang secara khusus menelaah dinamika QWL pada instansi kearsipan pemerintahan daerah, dengan pendekatan psikologis yang menekankan proses pembentukan dan perubahan kondisi kerja secara kontekstual, masih sangat terbatas ditemukan. Kesenjangan inilah yang menjadi *research gap* dalam penelitian ini, sekaligus menjadi *novelty* yang ditawarkan, yakni upaya memahami QWL bukan sebagai kondisi tetap yang diukur secara statis, melainkan sebagai fenomena dinamis yang terbentuk dari interaksi karakteristik pekerjaan kearsipan yang khas dengan iklim sosial, kebijakan, dan kepemimpinan instansi, ditinjau secara spesifik dari perspektif psikologi organisasi.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana dinamika *Quality of Work Life* pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan ditinjau dari perspektif psikologi? Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis dinamika *Quality of Work Life* pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan ditinjau dari perspektif psikologi. Penelitian ini diharapkan memberi manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, hasil kajian ini diharapkan memperkaya khazanah literatur psikologi organisasi mengenai dinamika QWL, khususnya pada konteks instansi kearsipan pemerintahan daerah yang selama ini kurang mendapat perhatian empiris. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih

responsif terhadap kesejahteraan psikologis pegawai, serta menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik serupa pada konteks instansi pemerintahan lainnya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan menggali secara mendalam dinamika *quality of work life* (QWL) pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan. Pengumpulan data dilaksanakan melalui dua teknik utama, yaitu observasi partisipatif pasif dan wawancara semi terstruktur, yang dilakukan selama masa pelaksanaan praktik kerja lapangan di instansi tersebut. Observasi partisipatif pasif dipilih karena memungkinkan peneliti mengamati kondisi dan dinamika kerja pegawai secara alami tanpa memengaruhi atau mengganggu aktivitas keseharian yang berlangsung di lokasi. Objek pengamatan mencakup seluruh bidang kerja di instansi, yaitu Bidang Pembinaan Kearsipan, Bidang Sekretariat, Bidang Layanan dan Pemanfaatan Arsip, Bidang Pengelolaan Arsip, serta Bidang Pengawasan Kearsipan.

Instrumen yang digunakan dalam tahap observasi berupa lembar pengamatan terstruktur yang disusun berdasarkan delapan dimensi QWL, yakni kompensasi yang adil dan memadai, kondisi kerja yang aman dan kondusif, penggunaan dan pengembangan kapasitas diri, peluang pertumbuhan dan keamanan karier, integrasi sosial, konstitusionalisme dalam organisasi, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta relevansi sosial pekerjaan (Alqarni, 2016). Lembar tersebut memuat 30 indikator perilaku dan kondisi kerja yang dapat diamati langsung, dengan format

respons Ya/Tidak yang dilengkapi kolom keterangan deskriptif untuk mencatat konteks dan nuansa yang teramati di lapangan.

Selanjutnya, wawancara semi terstruktur dilakukan terhadap empat orang pegawai yang mewakili berbagai bidang kerja, dengan kriteria merupakan pegawai aktif dan bersedia berpartisipasi secara sukarela. Teknik wawancara semi terstruktur dipilih karena pelaksanaannya bersifat lebih fleksibel dibandingkan wawancara terstruktur, namun tetap berpedoman pada topik-topik yang telah dirancang sebelumnya, sehingga memungkinkan peneliti menggali pendapat dan interpretasi narasumber secara lebih mendalam (Sugiyono, 2018). Pedoman wawancara disusun mengacu pada delapan dimensi QWL yang sama dengan instrumen observasi. Data hasil observasi dan wawancara yang terkumpul kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola dinamika QWL pada masing-masing dimensi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Observasi Lapangan mengenai Kondisi *Quality of Work Life*

Observasi partisipatif pasif yang dilakukan terhadap seluruh bidang kerja di Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan menghasilkan data yang cukup meyakinkan mengenai kondisi *quality of work life* (QWL) pegawai secara umum. Berdasarkan 30 indikator perilaku dan kondisi kerja yang diamati, sebanyak 29 indikator memperoleh respons positif (Ya), dan hanya satu indikator yang memperoleh respons negatif, yaitu ketiadaan tanda-tanda konflik interpersonal secara eksplisit di Bidang Pengawasan Kearsipan. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara

kasatmata, suasana kerja di instansi tersebut tergolong kondusif, tertib, dan minim gejala interpersonal yang tampak di permukaan. Namun demikian, data observasi semata belum cukup untuk memahami dinamika psikologis yang lebih mendalam, sehingga diperlukan penelusuran lebih lanjut melalui wawancara semi terstruktur terhadap perwakilan pegawai dari berbagai bidang kerja.

Keterbatasan pendekatan observasional dalam menjangkau pengalaman subjektif pegawai sejalan dengan pandangan bahwa *quality of work life* merupakan konstruk psikologis yang bersifat dinamis dan tidak dapat sepenuhnya dipahami hanya melalui indikator perilaku yang tampak di permukaan, melainkan memerlukan penelusuran terhadap makna dan persepsi individu yang melatarinya. Kondisi tertib dan kondusif yang teramati secara kasatmata baru merepresentasikan lapisan permukaan dari pengalaman kerja pegawai, sementara aspek seperti rasa keadilan, kepuasan terhadap peluang karier, maupun ketegangan interpersonal yang tersembunyi baru terungkap melalui penggalan yang lebih mendalam dan personal.

Ketelitian metodologis dalam pelaksanaan observasi turut memperkuat validitas temuan pada tahap ini, mengingat pendekatan observasi partisipatif pasif dirancang untuk meminimalkan bias reaktivitas yang lazim muncul ketika subjek penelitian menyadari sedang diamati. Kondisi kerja yang secara konsisten tergolong kondusif sepanjang periode pengamatan mengindikasikan bahwa iklim positif tersebut bukan sekadar respons situasional yang bersifat sementara, melainkan pola perilaku organisasional yang telah melembaga dalam keseharian kerja pegawai. Hal ini

relevan dengan kerangka *Job Demands-Resources* yang menegaskan bahwa ketersediaan sumber daya kerja yang memadai, baik berupa dukungan interpersonal maupun kejelasan struktur tugas, dapat membentuk pola perilaku kerja yang stabil dan berkelanjutan dari waktu ke waktu.

Sebagai institusi pemerintahan dengan struktur birokrasi yang relatif baku, stabilitas kondisi kerja yang teramati ini juga mengindikasikan bahwa kejelasan tugas pokok dan fungsi setiap pegawai turut berkontribusi terhadap terciptanya suasana kerja yang tertib tanpa memerlukan pengawasan yang berlebihan, sehingga ketertiban tersebut lebih mencerminkan internalisasi nilai kerja daripada sekadar kepatuhan formal terhadap aturan semata. Konsistensi pola perilaku positif ini turut memberikan indikasi awal bahwa dimensi struktural pekerjaan, seperti kejelasan peran dan pembagian tugas antarbidang, telah dikelola secara relatif baik oleh instansi sebelum a

Pendekatan campuran antara observasi dan wawancara memungkinkan diperolehnya data yang saling melengkapi, sehingga kesenjangan antara perilaku yang tampak dengan pengalaman psikologis pegawai dapat teridentifikasi lebih komprehensif. Hal ini penting mengingat pekerjaan kearsipan bersifat repetitif dan teknis, sehingga penilaian kualitas kehidupan kerja tidak dapat hanya bertumpu pada ketertiban prosedural, melainkan harus mempertimbangkan dimensi psikologis yang lebih personal, sejalan dengan kerangka multidimensional (Alqarni, 2016). Satu indikator negatif yang muncul pada observasi karenanya bukan anomali yang dapat diabaikan, melainkan petunjuk yang mengarahkan penelusuran lebih lanjut melalui

wawancara, sehingga metode triangulasi data yang digunakan terbukti relevan untuk mengungkap nuansa dinamika psikologis yang tidak tertangkap oleh pengamatan perilaku semata.

Hasil Wawancara Mendalam Berdasarkan Delapan Dimensi *Quality of Work Life*

Wawancara semi terstruktur dilaksanakan terhadap empat pegawai yang mewakili keragaman bidang kerja, yaitu AR (38 tahun), MN (33 tahun), BN (31 tahun), dan DS (30 tahun). Data yang diperoleh dianalisis secara tematik berdasarkan delapan dimensi QWL yang dikonseptualisasikan oleh Alqarni (2020), sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Persepsi Pegawai terhadap Delapan Dimensi *Quality of Work Life*

No	Dimensi	Kecenderungan Hasil
1	Kompensasi yang adil dan memadai	Terpenuhi baik (konsensus positif seluruh narasumber)
2	Kondisi kerja yang aman dan kondusif	Terpenuhi, dengan tantangan situasional akibat efisiensi anggaran
3	Penggunaan dan pengembangan kapasitas diri	Bervariasi, bergantung kesesuaian kompetensi dan jabatan
4	Peluang pertumbuhan dan keamanan karier	Bervariasi, dipengaruhi status kepegawaian (PNS vs PPPK)
5	Integrasi sosial dalam lingkungan kerja	Umumnya positif, terdapat ketegangan laten pada satu narasumber
6	Konstitusionalisme dalam organisasi	Umumnya terpenuhi, ada kesenjangan implementasi pada satu narasumber
7	Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi	Paling kompleks dan ambigu, sangat bergantung faktor

No	Dimensi	Kecenderungan Hasil
8	Relevansi sosial dari pekerjaan	individual Konsensus paling kuat dan positif dari seluruh narasumber

Sebagaimana tersaji pada Tabel 1, pada dimensi kompensasi yang adil dan memadai, seluruh narasumber menyatakan bahwa gaji dan tunjangan yang diterima telah sesuai dengan beban kerja, serta sistem penghargaan yang berlaku dinilai adil karena setiap pegawai memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas. Pada dimensi kondisi kerja yang aman dan kondusif, mayoritas narasumber merasakan kenyamanan lingkungan kerja, meskipun salah satu narasumber menyoroti dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap penghematan listrik yang memengaruhi kenyamanan fisik dalam bekerja.

Pada dimensi penggunaan dan pengembangan kapasitas diri, terdapat variasi yang cukup mencolok; sebagian narasumber merasa pekerjaannya telah sesuai kompetensi dan memperoleh akses pelatihan yang memadai, sementara sebagian lain melaporkan belum tersedianya kesempatan pelatihan atau adanya ketidaksesuaian antara latar belakang keahlian dengan bidang tugas yang dijalani. Pola serupa juga tampak pada dimensi peluang pertumbuhan dan keamanan karier, di mana narasumber dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) cenderung lebih optimistis dibandingkan narasumber berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang mengungkapkan ketidakpastian mengenai jalur dan jaminan kariernya.

Dimensi integrasi sosial menunjukkan variasi respons yang paling luas. Sebagian besar narasumber menggambarkan relasi antarpegawai

yang terbuka, hangat, dan diwarnai budaya tolong-menolong, termasuk melalui kegiatan gotong royong kebersihan lingkungan kerja. Namun, satu narasumber mengungkapkan adanya dinamika interpersonal yang tidak selalu dapat diprediksi, mengindikasikan adanya ketegangan yang bersifat laten meski tidak tampak secara eksplisit. Pola yang relatif serupa juga muncul pada dimensi konstitusionalisme dalam organisasi, di mana mayoritas narasumber menyatakan bahwa hak-hak pegawai dihormati dan prosedur berjalan adil, sementara satu narasumber menilai implementasi kebijakan belum sepenuhnya menjamin keadilan dan transparansi bagi seluruh pihak.

Dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi menghasilkan temuan paling kompleks dan ambigu di antara seluruh dimensi. Sebagian narasumber merasa jam kerja yang tersedia memberi ruang cukup bagi kehidupan pribadi, sementara sebagian lain menyatakan beban kerja kerap membebani kehidupan personal dan keluarga meskipun jam kerja telah diatur sesuai regulasi pemerintah. Sebaliknya, dimensi relevansi sosial dari pekerjaan justru menjadi dimensi dengan konsensus paling kuat dan positif; seluruh narasumber mengekspresikan kebanggaan dan penghayatan makna terhadap peran strategis bidang kearsipan bagi kepentingan publik, bahkan salah satu narasumber menyebut arsip sebagai "jendela informasi bagi masyarakat luas".

Keseluruhan pola respons pada delapan dimensi tersebut memperlihatkan bahwa dimensi-dimensi yang bersifat struktural dan telah diatur melalui regulasi formal, seperti kompensasi dan konstitusionalisme, cenderung

menghasilkan konsensus yang lebih beragam di antara para narasumber. Sebaliknya, dimensi-dimensi yang lebih bergantung pada pengalaman subjektif dan konteks personal masing-masing individu, seperti pengembangan kapasitas diri dan keseimbangan kerja-kehidupan, justru menghasilkan variasi respons yang jauh lebih beragam. Pola ini konsisten dengan penekanan *Self-Determination Theory* bahwa terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar berupa kompetensi, otonomi, dan keterhubungan sosial berlangsung secara berbeda pada setiap individu bergantung pada sumber daya personal dan situasional yang dimilikinya (Ryan & Deci, 2020).

Selain itu, keberagaman pengalaman pada dimensi integrasi sosial turut menegaskan bahwa dukungan sosial di tempat kerja bukanlah kondisi yang otomatis merata bagi seluruh anggota organisasi, melainkan sangat bergantung pada kualitas relasi personal yang terjalin antarindividu, sehingga sekalipun iklim kerja secara umum tampak suportif, tetap dimungkinkan adanya pengalaman yang berbeda pada level individual tertentu (Jolly et al., 2021). Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan yang tidak menggeneralisasi pengalaman kerja secara seragam, melainkan memperhatikan keragaman konteks personal setiap pegawai dalam merumuskan kebijakan kesejahteraan.

Dinamika *Quality of Work Life* pada Pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan

Sintesis antara data observasi lapangan dan data wawancara mendalam menghasilkan gambaran komprehensif mengenai dinamika QWL pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan, sekaligus menjawab rumusan masalah penelitian ini. Dari

delapan dimensi QWL yang dikonseptualisasikan oleh (Alqarni, 2016), lima dimensi secara konsisten dinilai terpenuhi dengan baik oleh mayoritas narasumber, yakni kompensasi yang adil dan memadai, kondisi kerja yang aman dan kondusif, integrasi sosial dalam lingkungan kerja, konstitusionalisme dalam organisasi, serta relevansi sosial dari pekerjaan. Sementara itu, tiga dimensi lainnya penggunaan dan pengembangan kapasitas diri, peluang pertumbuhan dan keamanan karier, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi menunjukkan variasi yang lebih signifikan dan sangat bergantung pada karakteristik individual serta status kepegawaian masing-masing pegawai.

Temuan ini secara konsisten mendukung argumentasi (Kalra, 2021) yang menegaskan bahwa QWL bukan merupakan kondisi statis dan seragam, melainkan konstruk dinamis yang dipengaruhi oleh konteks individual maupun organisasional yang melingkupinya. Dalam konteks Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan yang secara umum kerap distereotipkan sebagai lingkungan kerja monoton dan kurang berkembang, temuan penelitian ini justru menunjukkan bahwa QWL para pegawainya relatif baik, terutama pada dimensi relevansi sosial, integrasi sosial, dan kompensasi, meskipun terdapat ruang perbaikan yang signifikan pada dimensi pengembangan karier dan keseimbangan kerja-kehidupan pribadi.

Perbedaan pola pemenuhan antardimensi ini juga memperkuat argumen bahwa *Quality of Work Life* bukan merupakan kondisi tunggal yang seragam bagi seluruh anggota organisasi, melainkan resultan dari interaksi dinamis antara faktor kebijakan organisasional, kualitas kepemimpinan, dan karakteristik

pekerjaan yang terus berubah seiring waktu (Kalra, 2021), Sebagai institusi yang mengalami pergantian kepemimpinan dan regulasi secara berkala, Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan menghadapi tantangan tersendiri dalam menjaga konsistensi kebijakan kesejahteraan pegawai di tengah perubahan struktural yang terjadi dari waktu ke waktu.

Kondisi ini menegaskan pentingnya pemantauan berkelanjutan terhadap dinamika *Quality of Work Life*, alih-alih menganggapnya sebagai capaian yang telah final dan tidak memerlukan evaluasi lanjutan. Selain itu, temuan bahwa dimensi relevansi sosial pekerjaan konsisten dinilai positif oleh seluruh narasumber turut memperkuat elemen *engagement* dalam model kesejahteraan psikologis PERMA, yang menegaskan bahwa keterlibatan penuh terhadap pekerjaan yang dianggap bermakna berkontribusi signifikan terhadap kesejahteraan subjektif individu secara berkelanjutan. Dengan demikian, strategi peningkatan *Quality of Work Life* di instansi ini perlu dirancang secara adaptif dan berjenjang, dengan memprioritaskan penguatan pada dimensi yang masih menunjukkan kesenjangan tanpa mengabaikan pemeliharaan dimensi yang telah terpenuhi dengan baik.

Aspek yang paling menonjol dari keseluruhan temuan adalah kuatnya penghayatan makna dan relevansi sosial pekerjaan di antara seluruh pegawai yang menjadi narasumber. Kondisi ini berkorespondensi langsung dengan elemen *meaning* dalam model kesejahteraan psikologis PERMA yang dikemukakan oleh (Seligman, 2011), serta konsisten dengan gagasan (Diener et al., 2018) bahwa penghayatan makna hidup dan pekerjaan merupakan salah satu komponen inti kesejahteraan subjektif yang berkontribusi terhadap

kepuasan kerja jangka panjang. Identitas profesional sebagai pengelola arsip daerah tampaknya menjadi sumber makna yang signifikan bagi para pegawai, dan penghayatan makna yang kuat ini berperan sebagai faktor protektif yang menopang QWL secara keseluruhan, bahkan di tengah tantangan pada dimensi-dimensi lain.

Pada dimensi kondisi kerja, dampak kebijakan efisiensi anggaran terhadap kenyamanan fisik lingkungan kerja relevan dengan kerangka *Job Demands-Resources Theory* yang dikemukakan oleh (Bakker, 2023), yang menegaskan bahwa pengurangan sumber daya fisik di tempat kerja dapat memengaruhi kualitas pengalaman kerja secara keseluruhan apabila tidak diimbangi oleh sumber daya kompensatoris yang memadai. Sementara itu, variasi respons pada dimensi pengembangan kapasitas diri berkorespondensi dengan konsep *person-job fit* dalam psikologi organisasi dan sejalan dengan *Self-Determination Theory* yang dikemukakan oleh (Ryan & Deci, 2020), yang menegaskan bahwa terpenuhinya kebutuhan kompetensi merupakan prasyarat bagi terwujudnya motivasi intrinsik dan kualitas kehidupan kerja yang optimal.

Kesenjangan persepsi pada dimensi peluang pertumbuhan dan keamanan karier antara pegawai berstatus PNS dan PPPK memperkuat temuan (Pandita & Bedarkar, 2015) bahwa stabilitas karier merupakan salah satu determinan utama QWL di lingkungan kerja pemerintahan. Adapun ketegangan interpersonal laten yang teridentifikasi pada dimensi integrasi sosial relevan dengan kerangka integratif dukungan sosial yang dikemukakan oleh (BU, 2025), yang menegaskan bahwa kualitas dukungan sosial yang tidak merata dalam suatu

organisasi dapat menciptakan pengalaman kerja yang berbeda-beda antarindividu, bahkan dalam lingkungan yang secara umum tampak kondusif. Sementara itu, kompleksitas temuan pada dimensi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi konsisten dengan pandangan (Nafei, 2019) bahwa persepsi terhadap keseimbangan kerja-kehidupan sangat bervariasi antarindividu dan tidak dapat digeneralisasi secara seragam dalam satu lingkungan organisasi.

Lebih jauh, temuan mengenai keterkaitan antara penghayatan makna kerja dan kesejahteraan psikologis jangka panjang juga selaras dengan pandangan (Ryff, 2023) yang menegaskan bahwa kebermaknaan dan tujuan hidup termasuk yang bersumber dari pekerjaan berkontribusi signifikan terhadap kesehatan psikologis dan kepuasan hidup secara berkelanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dinamika QWL pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan bersifat multidimensi, tidak merata antarindividu, dan dipengaruhi secara simultan oleh faktor individual seperti kemampuan manajemen diri dan persepsi makna kerja, faktor organisasional seperti kebijakan kepemimpinan, sistem kompensasi, dan ketersediaan pelatihan, serta faktor interpersonal seperti kohesivitas tim dan kualitas komunikasi organisasional. Temuan ini memperkuat relevansi pendekatan holistik dalam memahami dan meningkatkan QWL di lingkungan instansi pemerintahan, khususnya pada sektor kearsipan yang selama ini kurang mendapat perhatian empiris yang memadai.

Konsistensi penghayatan makna kerja di antara seluruh narasumber, terlepas dari perbedaan usia, bidang tugas, dan status kepegawaian, mengindikasikan bahwa relevansi sosial

pekerjaan berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang bersifat universal dan tidak bergantung pada karakteristik struktural jabatan. Kondisi ini memperkuat gagasan bahwa kesejahteraan subjektif individu tidak semata-mata ditentukan oleh kepuasan terhadap aspek material pekerjaan, melainkan juga oleh sejauh mana individu menghayati tujuan dan kebermaknaan dari kontribusi yang diberikannya bagi kepentingan yang lebih luas (Diener et al., 2018). Implikasinya, kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintahan sebaiknya tidak hanya berfokus pada perbaikan aspek struktural seperti kompensasi dan jenjang karier, tetapi juga secara aktif memelihara dan menumbuhkan penghayatan makna profesi melalui penguatan identitas kelembagaan.

Upaya semacam ini sejalan dengan pandangan bahwa kebermaknaan yang dihayati secara berkelanjutan berkontribusi terhadap kesehatan psikologis dan kepuasan hidup jangka panjang, sehingga menjadi investasi strategis bagi keberlangsungan kesejahteraan pegawai di masa mendatang (Ryff, 2023). Dengan demikian, penguatan dimensi makna kerja dapat dipandang sebagai strategi mitigasi yang efektif terhadap kelemahan pada dimensi lain seperti keterbatasan pengembangan karier dan keseimbangan kehidupan pribadi, sekaligus menjadi fondasi psikologis yang menjaga keberlanjutan komitmen dan kestabilan kerja pegawai di tengah dinamika kebijakan organisasional yang terus berubah dari waktu ke waktu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa

dinamika quality of work life (QWL) pada pegawai Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan secara umum berada pada kondisi yang relatif baik, namun tidak merata di seluruh dimensi maupun antarindividu. Lima dari delapan dimensi QWL menurut Alqarni (2020) yaitu kompensasi, kondisi kerja, integrasi sosial, konstitusionalisme, dan relevansi sosial pekerjaan dinilai terpenuhi secara konsisten, sementara tiga dimensi lainnya pengembangan kapasitas diri, keamanan karier, dan keseimbangan kerja-kehidupan menunjukkan variasi signifikan yang dipengaruhi status kepegawaian dan karakteristik individual. Penghayatan makna dan kebanggaan profesi menjadi faktor protektif utama yang menopang QWL secara keseluruhan.

Temuan ini juga menegaskan bahwa QWL bersifat dinamis dan senantiasa dipengaruhi interaksi kebijakan organisasi, kepemimpinan, serta relasi sosial di lingkungan kerja. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan mengembangkan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antardimensi QWL secara lebih terukur, serta memperluas subjek penelitian pada instansi kearsipan daerah lain. Bagi Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan, disarankan menyusun program pengembangan kompetensi yang merata, memperkuat komunikasi internal yang inklusif, serta melestarikan budaya penghargaan terhadap profesi kearsipan sebagai strategi berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Dinas Kearsipan Provinsi Sumatera Selatan atas izin dan dukungan selama penelitian, serta kepada seluruh pegawai narasumber atas kesediaannya berpartisipasi dalam

wawancara. Terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing Program Studi Psikologi Universitas Bina Darma atas bimbingan dan arahan hingga penelitian ini terselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alqarni, S. A. Y. (2016). Quality of work life as a predictor of work engagement among the teaching faculty at King Abdulaziz University. *International Journal of Humanities and Social Science*, 6(8), 118–135.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Bakker, A. B. (2023). *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 25–53.
- BU, Y. (2025). Pengaruh Inklusi Keuangan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi, Ketimpangan Pendapatan, Dan Kemiskinan: Pendekatan Spasial Antar Provinsi Di Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUS_AT_STRATEGI_MELESTARI
- Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2018). *Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being*. 4, 1–49.

- Jolly, P. M., Kong, D. T., & Kim, K. Y. (2021). Social support at work: An integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 229–251.
- Kalra, A. (2021). *Quality of Work Life: Conceptualization, Measurement, and Outcomes*.
- Nafei, W. A. (2019). *The Role of Quality of Work Life on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: A Study on Teaching Hospitals in Egypt*.
- Nugroho, R. (2021). Kebijakan publik di negara-negara berkembang. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Pandita, D., & Bedarkar, M. (2015). Factors affecting employee performance: A conceptual study on the drivers of employee engagement. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 8(7), 29–40.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61(April), 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Ryff, C. D. (2023). *Linking Happiness to Health and Longevity: New Findings and Their Implications for Practice*.
- Seligman. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being*.
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.