

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Karyawan**

##### **1. Defenisi karyawan**

Menurut hasibuan (2007) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Sedangkan menurut kamus besar bahasa Indonesia karyawan merupakan seorang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapatkan gaji (upah). Sedangkan menurut Undang-undang no 13 tahun 2001 pasal 4 disebutkan bahwa karyawan atau pegawai adalah seorang pekerja tetap yang bekerja dibawah perintah orang lain dan mendapatkan kompensasi serta jaminan.

Berdasarkan uraian diatas, karyawan itu adalah seorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari suatu pekerjaan untuk melakukan operasional perusahaan dan ia akan mendapatkan hasil atas pekerjaannya tersebut.

##### **2. Ciri-ciri karyawan**

Adapun ciri-ciri karyawan menurut Suharno (2008) ciri-ciri karyawan yang teladan adalah :

###### **a. Berkata jujur**

Dalam melakukan apapun, lakukan segalanya diatas label kejujuran. Jika anda membuat kesalahan, jangan ragu untuk mengakui kemudian memperbaikinya. Membiasakan bersikap jujur adalah salah satu nikmat

terbesar yang dapat anda lakukan baik untuk diri sendiri maupun kebelangungan karir anda.

b. Tepat waktu

Menghargai pekerjaan juga atasan anda dapat dilakukan dengan hadir tepat waktu. Ketepatan waktu menjadi bentuk konsentrasi kepada atasan bahwa anda bersungguh-sungguh menjalani pekerjaannya tersebut.

c. Menjaga kerapian ruang kerja

Jangan biarkan meja kerja berantakan ketika anda meninggalkannya. Sebaliknya, dengan menjaga kerapian meja kerja, anda membuktikan diri seorang pekerja yang patut diperhitungkan.

d. Mengikuti kebijakan kantor

Jika anda berfikir bahwa ada aturan yang tidak adil terhadap anda, maka gunakan saluran yang tepat untuk mengubahnya. Sementara itu, ikutilah semua aturan yang diberlakukan di tempat kerja anda.

e. Bekerja keras

Hal ini mungkin terdengar klise. Namun dengan bekerja tekun dan giat, tempat kerja akan menghargai jerih payah anda.

f. Bersikap sopan

Ingatlah apa yang diajarkan orang tua terhadap anda untuk selalu bersikap sopan dan ramah. Karenanya, jalankan sikap tersebut ketika anda berada

ditempat kerja. Hal tersebut merupakan keunggulan dari kriteria karyawan yang baik.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang baik memiliki cirri-ciri, berkata jujur, tepat waktu dalam pekerjaan, menjaga kerapian ruang kerja, mengikuti kebijakan kantor, bekerja keras, dan selalu bersikap sopan.

### **3. Tugas karyawan**

Adapun tugas yang harus di perhatikan dalam suatu organisasi atau pun perusahaan menurut para ahli adalah sebagai berikut:

John B. Miner and Mary Green Miner (dalam Moekijat 1992), yang mengatakan tugas karyawan adalah suatu pertanyaan tertulis tentang tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan perilaku – perilaku yang diperlukan dalam suatu jabatan tertentu, ditambah dengan syarat – syarat perseorangan yang semuanya harus dimiliki oleh semua calon untuk jabatan tertentu.

Stephen P. Robbins (dalam Moekijat 1992), ia mengatakan tugas karyawan adalah suatu pertanyaan tertulis tentang apa yang dilakukan oleh pemegang jabatan, bagai mana hal itu dilakukan, dan mengapa hal itu dilakukan.

Andrew F. Sikulasi (dalam Moekijat 1992), ia juga mengatakan tugas karyawan adalah suatu pernyataan yang menguraikan jabatan dalam istilah-istilah seperti namanya, tempat, kewajiban-kewajiban, kondisi-kondisi kerja, dan bahaya atau resiko.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tugas karyawan adalah suatu keterangan singkat yang ditulis secara cermat mengenai kewajiban-kewajiban dan tanggung jawab-tanggung jawab dari suatu jabatan.

#### 4. Hak-hak karyawan

Berikut hak-hak karyawan berdasarkan UU Nomor 13 tahun 2003 sebagai berikut

##### a. Hubungan Kerja

Hak dalam hal hubungan kerja antara perusahaan dengan karyawannya ditulis dalam dua pasal yaitu:

###### Pasal 56

Menyatakan ada dua status kepegawaian, yaitu pekerja paruh waktu tertentu dan waktu tidak tertentu. Perjanjian kerja untuk waktu tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu. Perjanjian kerja untuk waktu tertentu tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap. Imam mencontohkan perawat yang bekerja di rumah sakit tidak dapat diikat dengan perjanjian kerja waktu tertentu, karena sifat pekerjaan seorang perawat akan selalu dibutuhkan selama rumah sakit tersebut beroperasi.

###### Pasal 60

Menyebutkan bahwa perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu dapat mensyaratkan masa percobaan kerja paling lama tiga bulan.

##### b. Jam Kerja

Peraturan jam kerja bagi seorang karyawan juga tidak semena-mena diputuskan oleh sebuah perusahaan. Namun justru tertuang jelas dalam UU yaitu Pasal 77 yang menuliskan bahwa, “Tujuh jam satu hari untuk pekerja

yang bekerja enam hari dalam satu minggu atau delapan jam satu hari untuk yang bekerja lima hari dalam seminggu”.

c. Jaminan Kesejahteraan

Setiap pekerja diberi hak mendapatkan jaminan kesejahteraan. Hal ini telah diatur dalam UU Nomor 3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja pada Pasal 99. Disebutkan bahwa perusahaan wajib menyediakan fasilitas kesejahteraan seperti asuransi kesehatan. Namun lantaran UU tidak menjelaskannya secara spesifik, maka kadang kala pelaksanaannya disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

d. Cuti Karyawan

Hak cuti tertuang dalam Pasal 85 yang menyebutkan, pada hari libur resmi pekerja tidak wajib bekerja. Pekerja bisa bekerja pada hari libur resmi tersebut setelah ada persetujuan dengan pihak perusahaan. Selain itu terdapat pula cuti khusus bagi wanita (missal saat menstruasi, melahirkan dan keguguran) serta cuti pribadi yang disesuaikan dengan peraturan perusahaan.

e. Upah

Soal hak upah karyawan tertulis dalam Pasal 93 ayat 2 yang menyebutkan bahwa seorang karyawan wajib digaji perusahaan meskipun tanpa bekerja apabila menghadapi kondisi seperti, ketika menikahkan anak, istri melahirkan, atau keguguran, sedang melanjutkan pendidikan dari perusahaan dan menghadapi kemalangan atau anggota keluarga meninggal dunia.

f. PHK

Seorang pekerja yang diputuskan hubungan kerjanya secara sepihak, maka

perusahaan wajib membayar uang pesangon dan atau uang penghargaan masa kerja dan uang pengganti hak yang seharusnya diterima karyawan. Uang pesangon yang dibayarkan harus sesuai dengan masa kerjanya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hak-hak karyawan berdasarkan UU Nomor 13 tahun 2003 sebagai berikut: hubungan kerja, jam kerja, jaminan kesejahteraan, cuti karyawan, upah, phk.

## **B. Komitmen Karyawan**

### **1. Definisi Komitmen Karyawan**

Komitmen organisasi dapat didefinisikan dengan tiga cara yang berbeda-beda. Cara pertama diajukan oleh porter dkk (dalam penggabean, 2004) yang mengatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak, Becker (dalam Penggabean, 2004) menggambarkan bahwasannya komitmen sebagai kecendrungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekeja). Selain itu Ivancevich, Konopaske, Matteson (dalam wibowo, 2014) menyatakan bahwa komitmen adalah perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen menyangkut tiga sifat: (a) perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, (b) perasaan terlibat dalam tugas organisasi, dan (c) perasaan loyal pada organisasi.

Secara garis besar, Meyer, Allen & Smith (1993) menganggap komitmen sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan

dan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Spector (2000), secara umum komitmen kerja melibatkan keterikatan individu terhadap pekerjaannya. Komitmen kerja merupakan sebuah variable yang mencerminkan derajat hubungan yang dianggap dimiliki individu terhadap pekerjaan tertentu dalam organisasi. Greenberg dan Baron (1993) mengemukakan bahwa komitmen kerja merefleksikan tingkat identifikasi dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya dan ketidaksediaannya untuk meninggalkan pekerjaan tersebut.

Becker (Bishop dan Scott, 2000) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan fenomena dalam organisasi yang bersifat multidimensional, serta terfokus suatu aspek tertentu (misalnya, kepada siapa karyawan tersebut memiliki komitmen), merupakan dimensi penting untuk mengukur kelekatan karyawan. Komitmen organisasi (Bishop dan Scott, 2000), berkaitan dengan *extrole behavior* atau perilaku sehubungan dengan peran tambahan, kinerja rendahnya *turnover*.

Meyer dan Allen (dalam Kunjoro, 2002) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi, dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2001) komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik kehadiran dan masuk keluar tenaga kerja.

Menurut Luthan (1995) komitmen organisasi adalah

- a. Suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu.

- b. Keinginan menuju level keahlian tinggi atas nama organisasi.
- c. Suatu kepercayaan tertentu di dalam, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut.

Porter, Mowday dan Streers (1982) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat di tandai dengan tiga hal sebagai berikut:

- a. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiapa dan keadaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi(menjadi bagian organisasi).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan serta konsisten dan memiliki keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan serta keterlibatan seseorang disuatu organisasi.

## **2. Aspek komitmen organisasi**

Mowday, Porter dan Steers (Kwantes, 2003) menunjukan bahwa ada dua pendekatan dalam komitmen organisasi berdasarkan perilaku dan berdasarkan sikap. Pendekatan perilaku (*behavioral approach*) memfokuskan pada perilaku komitmen individu. Individu memilih perilaku tertentu karena keuntungan yang diterima dari organisasi sebanding dengan kerugian yang akan diterimanya bila meninggalkan organisasi. Komitmen sebagai suatu sikap (*attitudinal commitment*)



dikatakan muncul ketika individu menerima atau merasa tujuannya kongruen dengan tujuan organisasi dan memiliki identitas pribadi yang terkait dengan identitas organisasi.

Mowday, Porter, dan Steers (1983) menyatakan bahwa komitmen karyawan memiliki tiga aspek utama yaitu:

a. Identifikasi

Diwujudkan dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan cara memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai atau pun dengan kata lain organisasi memasukan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dan tujuan organisasi. Hal ini akan membutuhkan suasana saling mendukung di antarapara pegawa dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagian tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang di percaya telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

b. Keterlibatan

Partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk di perhatikan karena adanya keterlibatannya pegawai menyebabkan mereka mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan atau pun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuat keputusan, yang dapat menubuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan

keputusan bersama. Disamping itu, dengan melakukan hal tersebut maka pegawai merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensinya lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang mereka ciptakan.

c. Loyalitas

Organisasi memiliki makna keadilan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediannya pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakannya adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek komitmen organisasi adalah pendekatan perilaku (behavioral approach), sikap (attitudinal commitment), identifikasi, keterlibatan, loyalitas.

### **3. Faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi**

Pendapat lain dikemukakan oleh Mowday (dalam Erwiana, 2007) yang mengatakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu :

1. Karakteristik pribadi, termasuk didalamnya adalah usia dan masa kerja, tingkat pendidikan dan jenis kelamin.

a. Usia dan masa kerja

March dan Simon (dalam Erwiana, 2007) mengemukakan bahwa kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatkan usia dan masa kerja tersebut.

b. Tingkat pendidikan

Mowday dkk (dalam Erwinana, 2007) mengatakan bahwa lingkungan pendidikan sering ditemukan berhubungan negative terhadap komitmen organisasi. Hal ini disebabkan oleh karena pendidikan sering membentuk keterampilan yang kadang-kadang tidak dapat dimanfaatkan sepenuhnya dalam pekerjaan, sehingga harapan individu sering tidak terpenuhi dalam menimbulkan kekecewaan terhadap organisasi.

c. Jenis kelamin

Wanita sebagai kelompok cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi di bandingkan dengan pria (Mowday, 1982). Wanita pada umumnya harus mengatasi lebih banyak rintangan dalam mencapai posisi mereka didalam organisasi, sehingga dalam keanggotaan dalam organisasi menjadi lebih penting bagi mereka.

2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan (jenjang karir), tantangan dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam bekerja, adanya penghargaan dan lain-lain.
3. Peran dalam organisasi, hasil penelitian Morris dan Koch serta Morris dan Sherman (dalam Eewina, 2007) menunjukkan adanya hubungan yang negative

antara peran yang tidak jelas atau ketidakjelasan cara melakukan suatu pekerjaan

4. Lingkungan kerja, beberapa faktor lingkungan yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah :

a. Keteladanan organisasi

Sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja dapat diandalkan dalam memperhatikan minat para anggota organisasi jika organisasi dianggap dapat diandalkan dan dipercaya memperhatikan minat dan kesejahteraan anggota, maka mereka akan merasa lebih bertanggung jawab dan ingin membalas jasa organisasi.

b. Perasaan dipentingkan oleh organisasi

Sejauh mana individu merasa dipentingkan atau diperlukan dalam mengembangkan misi organisasi.

c. Realisasi harapan individu

Sejauh mana harapan individu dapat di realisasi melalui organisasi tempat ia bekerja. Gilmer (dalam Erwina, 2007) menyatakan bahwa apa yang diharapkan berhubungan dengan perkembangan sikapnya. Dengan demikian apa yang di harapkan individu terhadap organisasinya akan mempengaruhi sikap kerjanya. Bila organisasi memenuhi harapan individu, maka individu merasakan patut membalas jasa organisasi tersebut.

d. Persepsi tentang sikap terhadap kerja

Sejauh mana individu merasa bahwa rekan kerja dapat mempertahankan sikap kerja yang positif terhadap organisasi.

John Meyer dan Nataline Allen (dalam Wibowo, 2014) mengemukakan ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu:

1. Affective commitment, misalnya kepribadian, locus of control, pengalaman kerja sebelumnya, dan kesesuaian nilai.
2. Continuance commitment, misalnya biaya, dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi atau komunitas tertentu.
3. Normative commitment, misalnya proses sosialisasi yang dinamakan psychological contract.

David (dalam Minner, 1997) mengemukakan 4 faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan (jenjang karir), tantangan tentang pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, adanya penghargaan dan lain-lain
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tertentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Kunci utama dalam komitmen adalah bagi mana perusahaan fokus terhadap nilai-nilai dasar dalam proses kualitas kehidupan bekerja. Kualitas kehidupan bekerja tersebut sangat berpengaruh meskipun belum banyak perusahaan yang mengadopsi komitmen organisasional sebagai budaya. Penelitian Fields dan Thacker (1992) menunjukkan bahwa suksesnya imlementasi program kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan berdampak positif terhadap komitmen karyawan baik terhadap perusahaan maupun pada sarikat pekerja.

Gilmer, Attiselli dan Brown (dalam prabowo,1997) dalam penelitian nya juga menambahkan bahwa usia akan berpengaruh pada komitmen organisasi,di mana komitmen bertambah sering bertambahnya usia.

- a. Tingkat pendidikan, Semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin banyak pula harapan individu yang sering atau mungkin bisa diakomodir oleh organisasi, sehingga komitmennya semakin rendah.
- b. Jenis kelamin, Wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian karirnya sehingga komitmennya lebih tinggi.
- c. Peran individu tersebut di organisasi. Hasil setudi morris dan Sherman menunjukkan bahwa adanya hubungan yang negative antara peran yang tidak jelas dan komitmen terhadap organisasi. Peran yang tidak jelas pula atas suatu pekerjaan. Ciri-cirinya antara lain ketidak jelasan evaluasi terhadap pekerjaan,

cara untuk mencapai tujuan kerja yang baik dan batas wewenang serta tanggung jawab individu. Ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya ketidakjelasan peran yaitu: (1) faktor organisasi, keberadaan individu tidak jelas fungsinya sehingga perananyapun tidak jelas; (2) faktor pemberi peran ketidakjelasan muncul karena atas tidak mengkomunikasikan dengan jelas harapannya terhadap bawahan; (3) faktor penerima peran – ketidakjelasan peran karena bawahan tidak mengerti peran yang ia harus lakukan sesuai harapan atasan (dalam Temaluru, 2001).

- d. Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh pada sikap individu pada organisasi. Menurut Porter, Mowday dan Steers (1982), lingkungan dan pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi utama yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi. Beberapa faktor lingkungan yang berkaitan dengan komitmen adalah: (1) kehandalan organisasi, yakni sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam minat maupun kesejahteraan anggota atau karyawan tersebut; (2) perasaan dianggap penting oleh organisasi. Menurut Robert Lavering (1988), tempat kerja yang baik adalah tempat yang membuat karyawan di hargai keberadaannya dan merasa bangga menjadi anggota organisasi tersebut. Ketidakberartian akan mengakibatkan komitmen organisasi menjadi rendah; (3) realisasi terhadap harapan individu yakni sejauh mana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi dimana ia bekerja. (4) persepsi tentang sikap terhadap sikap rekan kerja sejauh mana individu merasa bahwa rekan kerjanya dapat mempertahankan sikap kerja

yang positif terhadap organisasi. (5) persepsi terhadap gaji sejauh mana individu tersebut merasa gaji yang di terimanya seimbang dengan gaji individu lain. (6) persepsi terhadap perilaku atasan sejauh mana individu merasa di hargai dan dipercaya oleh atasan. Jika persepsi atasan negative, maka cenderung mengakibatkan sikap negative pula yang diaktualkan dalam bentuk perilaku negatif seperti mangkir dan keinginan berpindah kerja.

Berdasarkan uraian para ahli diatas, maka dapat di simpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah :Karakteristik pribadi, Karakteristik pekerjaan, Peran dalam organisasi, Lingkungan kerja, faktor personal, karakteristik struktur, pengalaman kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin.

#### **4. Menciptakan Komitmen Karyawan terhadap Organisasi**

Menurut Marthis dan Jackson, J. H. Ada 3 pilar besar dalam komitmen karyawan, ketiga pilar tersebut meliputi:

a. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi

Agar rasa memiliki itu tercapai, maka dalam sala satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan

- 1) Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi
- 2) Merasa yakin apa yang dilakukan (pekerjaannya atau yang di lakukannya) adalah berharga bagi organisasinya tersebut.
- 3) Merasa nyama terhadap organisasi yang ia miliki tersebut



4) Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang di rencanakan untuk ke depan). Nilai-nilai yang ada (apa yang di yakini sebagai hal yang penting bagi manajemen) dan norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang dapat di terima oleh organisasi yang kita miliki)

b. Adanya ketertarikan untuk kegiatan terhadap pekerjaan perasaan seperti ini dapat di munculkan dengan cara:

- 1) Mengenai faktor-faktor motivasi intrinsic dalam mengatur desain pekerjaan.
- 2) Kualitas kepemimpinan
- 3) Kemauan dari manajemen dan supervisor untuk mengenai bahwa motivasi dan komitmen karyawan bisa meningkat jika ada perhatian terus menerus, member delegasi atas wewenang serta memberikan kesempatan serta ruang yang cukup bagi karyawan untuk mengunakannya keterampilan dan keahliannya secara maksimal. Kurangnya komitmen terhadap organisasi dan nilai-nilai dari organisasi adalah penyebab utama dari *turnover* yang tertinggi.

c. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka merasa benar-benar diterima dalam bagian atau kunci penting dari organisasi tersebut. Konsep penting dari *ownership* akan meluas dalam bentuk partisipasi dalam membuat keputusan-keputusan dalam mengubah praktek kerja, dan pada akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan karyawan. Jika

karyawan merasa dilibatkan dalam membuat keputusan-keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya di dengarkan dan jika mereka merasa memberi kontribusi yang ada pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dilakukan. Hal ini dikarenakan mereka merasa di libatkan, bukan karena dipaksa.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi adalah: adanya perasan menjadi bagian organisasi, adanya ketertarikan terhadap pekerjaan, pentingnya rasa memiliki.

## **5. Ciri-ciri Komitmen**

Menurut Mowday et. al. (1982). Komitmen organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. belief yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi.
- b. kesiapan untuk bekerja keras; serta
- c. keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

## **C. Kualitas Kehidupan Bekerja**

### **1. Defenisi Kualitas Kehidupan Bekerja**

Kualitas kehidupan bekerja adalah dinamika multidimensional yang meliputi beberapa konsep seperti jaminan kerja, sistem penghargaan, pelatihan dan

karir peluang kemajuan, keikutsertaan dalam mengambil keputusan (Lau & Bruce dalam Considine & Callus, 2001).

Wirawan (2015) mendefinisikan kualitas kehidupan bekerja sebagai tinggi rendahnya para pegawai dapat meningkatkan kehidupan pribadi mereka melalui melaksanakan pekerjaannya di lingkungan kerjanya. Kualitas kehidupan bekerja menunjukkan menyenangkan atau tidak menyenangkannya pekerjaan dan lingkungan kerja bagi para pegawai yang bekerja di lingkungan pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Walton (dalam Kossen, 1993) kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka.

Selanjutnya, menurut Werther dan Davis (dalam Wirawan, 2015) *“Quality of Work Life mean having good supervision, good working conditions, good pay and benefits, and an interesting challenging, and rewarding job”*. (kualitas kehidupan bekerja berarti memperoleh pengawasan yang baik, kondisi kerja yang baik, bayaran dan keuntungan yang baik, dan tantangan yang menarik, serta imbalan pekerjaan).

Menurut Bernardin dan Russell (dalam Wirawan, 2015) *“Quality of work Life (QWL) refers to the level of satisfaction, motivation, involvement, and commitment individualis experience with respect to their lives at work QWL is the degree to which individualis are able to satisfy their important personal needswhile employeed by the firm.* (kualitas kehidupan bekerja ini mengacu pada tingkat kepuasan, motivasi keterlibatan, dan komitmen individu sehubungan dengan pengalaman individu mereka di tempat kerja. Kualitas kehidupan bekerja

adalah sejauh mana setiap individu mampu untuk memenuhi kebutuhan pribadi yang penting oleh perusahaan. Selanjutnya, menurut Cascio (dalam Jati, 2013) kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi karyawan dimana mereka menginginkan rasa aman, kepuasan dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia.

Jewell dan Siegall (1998) mengemukakan bahwa berbagai macam komponen dari kesejahteraan karyawan secara umum yang lebih penting adalah lingkungan kerja yang aman dan sehat, hubungan yang baik dengan supervisor, dukungan dan persahabatan rekan kerja, kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan individu, derajat kepuasan dengan situasi kerja, dan kesempatan untuk bertumbuh dan pengembangan pribadi jika diperlukan. Istilah yang digunakan untuk menjelaskan hasil interaksi individu, pekerjaan, organisasi global dan multidimensi ini adalah kualitas kehidupan bekerja.

Menurut Lau dan May (1998) kualitas kehidupan bekerja didefinisikan sebagai strategi tempat kerja, operasi dan lingkungan yang mempromosikan serta memelihara kepuasan karyawan dengan satu tujuan meningkatkan kondisi kerja untuk karyawan dan organisasi serta efektivitas untuk pemberi kerja. Sedangkan Walton (dalam Konsen, 1986) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi kerja terhadap suasana dan pengalaman pekerjaan di tempat kerja mereka.

Kualitas kehidupan bekerja adalah mempersepsikan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan dan lingkungan kerja dalam pemenuhan

kebutuhan berupa rasa aman, kepuasan dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia.

## 2. Kriteria Kualitas Kehidupan Bekerja

Walton (dalam Kossen, 1986) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerjaan terhadap suasana dan pengalaman pekerjaan di tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan kriteria, yaitu:

### a. Kompensasi yang mencukupi adanya dan adil

Kaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi standar gaji yang diterima umum, cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang-orang lain dalam posisi yang sama.

### b. Kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat

Individu tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan mereka, waktu kerja mereka sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Begitu juga umur adalah sesuai dengan tugas yang dipertanggungjawabkan kepada mereka.

### c. Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia

pekerja diberi autonomi, kerja yang mereka lakukan memerlukan berbagai kemahiran, mereka juga diberi tujuan dan perspektif yang diperlukan tentang tugas yang mereka lakukan. Pekerjaan juga diberikan kebebasan

bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan, dan pekerja juga terlibat dalam membuat perencanaan.

d. Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan Suatu pekerjaan dapat member sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kepastian individu. Kemahiran dan kepastian individu itu dapat dikembangkan dipergunakan dengan sepenuhnya, selanjutnya peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan dengan sepenuhnya, selanjutnya peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan serta mendapatkan jaminan terhadap pendapatan.

e. Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan

Individu tidak dilayani dengan sikap curiga, mengutamakan konsep *egalitarianism*, adanya mobilitas untuk bergerak keatas, merasa bagian dari suatu tim, mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan antara perorangan.

f. Hak-hak karyawan

Seorang individu harus dihormati, memberikan dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang baik dan adil.

g. Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan

Kerja adapat memberikan dampak positif dan negative terhadap ruang kehidupan seseorang. Selain berperan dilingkungan kerja, individu juga mempunyai peranan diluar tempat kerja seperti sebagai seseorang suami atau

bapak dan ibu atau isteri yang harus mempunyai waktu untuk bersama keluarga

#### h. Tanggung Jawab Sosial Organisasi

Organisasi haruslah mementingkan pengguna dan masyarakat secara keseluruhan semasa menjalankan aktivitasnya. Organisasi yang mengabaikan peranan dan tanggung jawab sosialnya akan menyebabkan pekerjaan tidak menghargai pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian di atas, kriteria kualitas kehidupan bekerja adalah: kompensasi yang mencukupi adanya dan adil, kondisi kerja yang aman dan sehat, kesempatan untuk mengembangkan, peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan, integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan, hak-hak karyawan, pekerjaan dan ruangan hidup secara keseluruhan, tanggung jawab sosial organisasi.

### 3. Aspek-aspek kualitas kehidupan bekerja

Menurut Albrecht (1985) aspek-aspek kualitas kehidupan bekerja adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan yang patut dikerjakan, yaitu pekerjaan yang bermanfaat bagi tujuan-tujuan organisasi dan meminta bagian keterampilan, pengetahuan dan kesanggupan para karyawan.
- b. Kondisi kerja yang memadai, seperangkat kondisi fisik dan psikologi yang cukup manusiawi dan aman di sekeliling tempat pelaksanaan pekerjaan.
- c. Upah dan keuntungan yang memadai, sebagai imbalan kerja yang baik.

- d. Jaminan kerja, mengetahui bahwa seseorang punya harapan masa datang bila dia mau bekerja.
- e. Supervisi yang cukup perlakuan positif, bersifat mendukung dan menyetujui oleh atasannya serta orang-orang dari kalangan yang lebih tinggi.
- f. Umpan balik atas hasil pekerjaan seseorang, pengakuan dan penghargaan terhadap jasa seseorang bagi tujuan-tujuan organisasi.
- g. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, dalam keterampilan kerja dan pertanggungjawaban, pekerjaan yang secara bertahap lebih menantang, yang mengembangkan atau mendorong peningkatan keterampilan.
- h. Kesempatan yang wajar untuk maju berdasarkan jasa, kesempatan untuk latihan, kenaikan kedudukan manajemen yang lebih tinggi, serta kesempatan bersaing secara sehat untuk memperoleh kenaikan tingkat.
- i. Iklim sosial yang positif, lingkungan kerja yang mantap, secara psikologis mendorong, serta manusiawi dalam hal nilai dan proses antar pribadi.
- j. Keadilan dan perlakuan yang wajar terhadap semua orang, yaitu perasaan bahwa orang-orang yang memimpin menghargai dan menekankan kejujuran serta perlakuan sama terhadap semua karyawan, tanpa membedakan latar belakang sosial atau suku bangsa.

Sedangkan menurut Walton (dalam Kossen, 1986) aspek-aspek kualitas kehidupan bekerja adalah:



a. Kompensasi yang cukup dan memadai

Gaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi setandar gaji yang diterima cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang lain dalam posisi yang sama.

b. Kondisi kerja yang aman dan sehat

Individu tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan mereka, waktu kerja mereka juga sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

c. Kesempatan untuk mengembangkan keahlian atau pun kemahiran yang dimiliki dan mereka juga diberikan tugas yang akan mereka lakukan

d. Peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para karyawan

Suatu pekerjaan dapat member sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu.

e. Tidak adanya kecurigaan terhadap individu mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan dengan perorangan.

f. Hak-hak seorang karyawan yang harus dihormati, member dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan dari kualitas kehidupan bekerja adalah: memperbaiki kepuasan kerja, memperbaiki keselamatan dan kesehatan kerja, meningkatkan kinerja para pekerja, menciptakan pembelajaran organisasi, dan mendukung manajemen perubahan.

#### 4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan bekerja

Menurut Nawawi (dalam daulay,2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan bekerja antara lain:

- a. Faktor Restrukturisasi: kesempatan yang luas bagi karyawan dalam pengembangan karir
- b. Faktor partisipasi: adanya keterlibatan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan organisasional (misalnya penyelesaian konflik)
- c. Faktor sistem imbalan: memperoleh penghasilan (gaji) yang dapat mencukupi kebutuhan karyawan dan adanya jaminan kesehatan kerja
- d. Faktor lingkungan kerja: adanya keamanan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja, sehingga membuat karyawan ingin selalu berada dan bertahan dalam organisasi
- e. Faktor penghargaan: adanya penghargaan yang diberikan perusahaan untuk karyawannya

Menurut Wheter dan Davis (dalam Wirawan, 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan bekerja adalah:

- a. Supervisi

Supervisi merupakan salah satu faktor yang berkontribusi dalam penciptaan kualitas kehidupan bekerja. Kualitas supervise terutama dalam pengawasan selain berdampak kepada kualitas kehidupan bekerja juga dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan.

b. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang baik dan nyaman karyawan akan dapat bekerja dengan baik tanpa adanya gangguan yang berarti, misalnya polusi asap dan udara, kebisingan, dan gangguan yang lainnya.

c. Gaji

Gaji yang di berikan kepada karyawan memungkinkan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan.

d. Tunjangan

Misalnya saja memberikan jaminan kesehatan pada karyawan ataupun karyawannya.

e. Desain pekerjaan

Tujuan desain pekerjaan secara umum adalah untuk penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan perusahaan, teknologi dan perilaku. Dengan demikian dari sudut pandang personalia, desain pekerjaan sangat mempengaruhi kualitas kehidupan bekerja, dimana hal ini tercermin pada kepuasan kerja karyawan yang memegang jabatan tersebut.

Sedangkan Keith Davis (1999) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan bekerja adalah: kompensasi, partisipasi karyawan, pengembangan karir, pekerjaan yang menarik dan supervise yang baik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang kualitas kehidupan bekerja adalah: faktor restrukturisasi, faktor partisipasi, faktor sistem imbalan, faktor lingkungan kerja, dan faktor penghargaan.

#### **D. Hubungan Kualitas Kehidupan Bekerja Dengan Komitmen Karyawan Terhadap organisasi**

Komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja. Begitu pentingnya hal tersebut, sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat memegang suatu jabatan /posisi yang ditawarkan dalam ikatan-ikatan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum namun tidak jarang perusahaan maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif (Kunjono,2002).

Mathiew dan Zajac (1990), menyatakan bahwa dengan adanya komitmen tinggi pada karyawan, perusahaan akan mendapatkan dampak positif, seperti meningkatnya produktivitas kualitas kerja, dan kepuasan kerja,serta menurunnya tingkat keterlambatan, absen, dan *turnover*. Selain itu, tingkat perhatian akan ketekunan karyawan dalam menjalankan tugas lebih tinggi, inilah merupakan sumberpotensi yang integrasi, dan karyawan akan lebih muda dikelola.

Menurut Luthans (1995) determinan komitmen organisasi adalah variable-variabel (umur,masa jabatan dalam organisasi, dan pembagian seperti positif atau negative, efeksi, atau kedudukan control internal dan eksternal) dan organisasi (desain kerja dan gaya kepemimpinan pengawas).

Umur karyawan menunjukkan catatan biografis lamanya masa hidup seseorang yang di golongankan dalam dua dimensi yakni tua dan muda;sedangkan

masa jabatan merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi di dalam organisasi. Umumnya orang-orang yang berusia lebih tua dan telah lama bekerja memiliki komitmen organisasi yang tinggi di bandingkan dengan mereka yang berusia muda.

Hal ini dipengaruhi oleh pandangan bahwa masa hidup mereka baik kehidupan biologis maupun usia kerja di perusahaan hanya tinggal sesaat, sehingga mencega mereka untuk keluar dari perusahaan, dalam arti mereka tetap komit dengan organisasi. Masalah pembagian juga menentukan tetap atau tidaknya seseorang di dalam organisasi. Pembagian dalam hal ini adalah masalah pembayaran gaji yang di terima, dalam arti positif pembayaran adalah pemenuhan gaji yang layak, sebaliknya pembayaran negative adalah ketidaklayakan penerima gaji. Pembayaran yang cukup akan mendorong besarnya komitmen seseorang pada organisasi, tidak memikirkan hal lain untuk memenuhi kebutuhan hidup, dan tidak memiliki keinginan untuk melakukan penyelewengan-penyelewengan kekuasaan dan wewenang, seperti korupsi atau memanipulasi aktivitas-aktivitas tertentu dalam organisasi untuk menambah kekurangan pembayaran.

Afeksi juga merupakan determinan komitmen ditandai dengan sikap-sikap emosional yang timbul dengan adanya lokus internal dan eksterna. Lokus internal berasal dari dalam diri seseorang dengan merasa bahwa mereka dapat mengendalikan sendiri kondisi mereka, dan lokus eksternal menganggap adanya hal di luar diri yang menentukan kondisi hidup mereka, seperti misalnya sesuatu yang berasal dari organisasi, kebijakan organisasi, sikap kepemimpinan organisasi, kantor dari atasa.

Straus (dalam Alwi,2001) mengatakan mengembangkan komitmen karyawan sangat terkait dengan bagaimana komitmen perusahaan terhadap karyawan. Perusahaan memberikan “pelayanan” apa kepada karyawan. Keterlibatan dan partisipasi karyawan secara luas merupakan bagian terpenting dari strategi komitmen yang tinggi dari perusahaan komponen kunci dari strategi ini antara lain partisipasi, fleksibilitas karir, kompensasi berdasarkan prestasi, dan jaminan.

Kunde (dalam Alwe, 2001) juga menambahkan bahwa komitmen karyawan selain dibangun melalui cara-cara tersebut, bisa dibangun melalui pendidikan yang dilakukan perusahaan. Kurangnya pengetahuan merupakan salah satu alasan bagi lemahnya komitmen dalam perusahaan-perusahaan internasional yang besar. Kunde berpendapat bahwa komitmen yang kuat terhadap organisasi (visi,misi dan tujuan perusahaan), dapat diciptakan dengan membantu menjalankan segala sesuatu yang telah ditargetkan meliputi produk, hubungan pelanggan dengan perusahaan, dan pendidikan bagi karyawan.

Menurut Armansyah (2002) dalam mengembangkan komitmen karyawan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan, yaitu kepuasan-kepuasan yang diperoleh pekerjaan di dalam organisasi atau selama mereka berkerja seperti: kepuasan akan pembayaran yang di berikan perusahaan, kepuasan kondisi kerja baik secara mental pekerjaan yang dihadapi menantang atau tidak, sikap atasan dan pengawasan yang ada dan hubungan sesama rekan kerja dapat mempengaruhi komitmen pekerja. Feinstein (2001) dan juga mendukung pernyataan dari armansyah dan Feintein dengan menambahkan partisipasi dan keterlibatan

karyawan dalam organisasi juga dapat meningkatkan komitmen karyawan. Knights dan Kennedy (2005) juga menambahkan bahwa komitmen dan kenyamanan bekerja merupakan penentu komitmen karyawan terhadap organisasi mereka.

Kepuasan akan pembayaran yang diberikan perusahaan, sikap atasan dan pengawasan yang ada, hubungan dengan sesama rekan kerja, kesempatan promosi, partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, komunikasi dan kenyamanan bekerja seperti yang sudah di jelaskan sebelumnya, bukan saja faktor penentu komitmen karyawan, tetapi menurut schernerhorn (dalam Alwi, 2001) elemen-elemen seperti yang telah dikemukakan di atas seperti: sistem kompensensi, peluang karir, peluang mengikuti *training* dan pendidikan, peluang menerapkan keahlian-keahlian baru, dan *human relation* dalam organisasi merupakan beberapa elemen yang perlu dipertimbangkan dalam menciptakan kualitas kehidupan bekerja (*qualiry of working*) yang kondusif bagi karyawan.

Kualitas kehidupan bekerja adalah tingkat dimana para anggota sesuatu organisasi mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi penting, melalui pengalaman-pengalaman mereka di dalam organisasi di mana mereka bekerja (Hackman Dan Winardi, 2001). Kualitas kehidupan bekerja dan proses pemberdayaan karyawan dalam perusahaan dalam menentukan kesadaran dari individu karyawan untuk merubah cara berpikir yang destruktif terhadap perannya dalam perusahaan. Nilai-nilai tersebut dapat diintegrasikan melalui hubungan yang terbentuk antara individu dan organisasi. Bila organisasi memperhatikan

kepentingan karyawan seperti upa, gaji, perlindungan, dan kesejahteraan, maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan tumbuh kuat (Alwi, 2001).

Kalimo, Lindstrom dan Smith, (dalam Lau & May, 1998) mengemukakan bahwa sistem kompensasi, hubungan sosial baik internal maupun eksternal dan mengembangkan karir merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan bekerja secara umum. Kaitannya dengan desain kerja, beberapa karakteristik seperti variasi dari pada tugas-tugas kerja, umpan balik dari pada pekerjaan, kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan individu. Selanjutnya, beberapa konsep dan perbincangan mengenai kualitas kehidupan bekerja meliputi keselamatan bekerja, sistem imbalan/ gaji yang baik, upah yang tinggi, kesempatan untuk berkembang, keterlibatan dari pada para pekerja dan peningkatan produktivitas organisasi (Havlovic, 1991, Straw & Heckscher, 1984, Scobel 1975, dalam Lau & May, 1998).

Alwi (2001) mengatakan banyak cara untuk menciptakan kualitas kehidupan bekerja yang kompetitif agar tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi meliputi mengambil keputusan, implementasi strategi, kontribusi ide dalam proses perubahan dan sebagainya. Kompetensi dan komitmen merupakan kombinasi yang membentuk sinergi yang tinggi apa bila di dukung oleh kebijakan manajemen yang member peluang yang kompetitif bagi setiap individu dalam perusahaan untuk berprestasi dalam memperoleh kompensasi yang seimbang atas prestasi yang mereka capai atau mereka dapat. Schermerhorn (dalam Alwi, 2001) mengatakan ada beberapa elemen yang perlu dipertimbangkan dalam menciptakan kualitas kehidupan bekerja yang kondusif bagi karyawan, yaitu: peluang



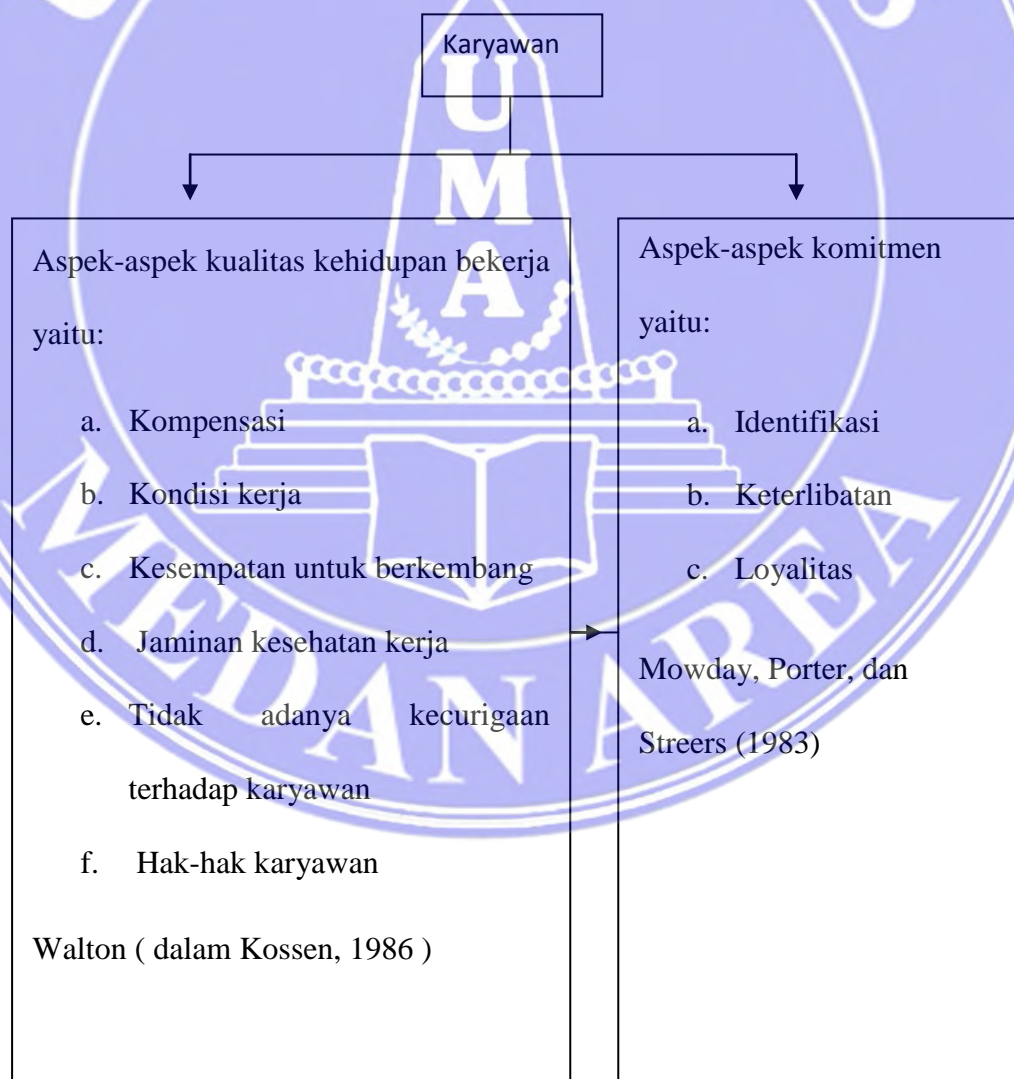
mengikuti traning dan pendidikan lanjut, peluang menerapkan keahlian-keahlian baru, peluang karir, *human relation* dalam organisasi, sistem kompensasi yang seimbang, dan kebanggaan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Winardi (2001) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja seseorang individu, telah dikaitkan banyak macam perilaku di tempat kerja. Perbaikan-perbaikan dalam kualitas kehidupan bekerja misalnya dapat menimbulkan perasaan lebih positif terhadap diri sendiri (harga diri meningkat), terhadap pekerjaan yang dilaksanakan (meningkatkan kepuasan kerja dan ketrlibatan). Kesehatan fisik dan psikologikal yang mungkin bertambah baik, problem-problem kesehatan mental yang semakin sedikit, penggunaan narkotika yang semakin berkurang, dan semakin tumbuh serta berkembangnya individu menjadi sebuah person, dan sebagai anggota produktif dari organisasinya, mungkin merupakan hasil dari meningkatnya kualitas kehidupan bekerja. Akhirnya, dapat pula dikatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja yang lebih tinggi dapat menyebabkan absentisme menyusut, dan keluar masuknya pekerja dapat dikurangi dan kecelakaan –kecelakaan industrial mungkin berkurang dan output barang-barang dan jasa-jasa dengan kualitas dan kuantitas lebih tinggi akan terlihat.

Peningkatan kepuasan kerja, efisiensi produktivitas pekerja, keterlibatan dalam organisasi, dan komitmen merupakan hasil yang di peroleh dari pelaksanaannya kualitas kehidupan bekerjanya. Peningkatan kualitas kehidupan bekerja merupakan suatu hal yang penting di sebabkan karena sumbangannya untuk keberhasilan organisasi dan menurunkan tingkat perilaku negative pekerja (Mullins, 1996)

Berdasarkan uraian di atas menurut para ahli dapat di simpulkan hubungan kualitas kehidupan bekerja dengan komitmen karyawan terhadap organisasi adalah: kualitas kerja, kepuasan kerja, menurunkan tingkat keterlambatan, turnover, umur, masa jabatan, efektif, kedudukan control internal dan eksternal, keterlibatan, partisipasi, fleksibilitas karir, kompensasi, jaminan, pendidikan, kondisi kerja, sikap atasan, hubungan sesama rekan kerja, kesempatan promosi, keselamatan kerja, upah yang tinggi.

#### E. Kerangka konseptual



## **F. Hipotesis Penelitian**

Adapun hipotesa dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara kualitas kehidupan bekerja dengan komitmen karyawan dengan asumsi semangkin tinggi kualitas kehidupan bekerja maka semangkin tinggi komitmen karyawan demikian sebaliknya semangkin rendah kualitas kehidupan bekerja rendah maka akan rendah komitmen karyawan.

