

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE
KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT
KOTA BESAR MEDAN**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Mendapat pada Magister Psikologi
Program Pascasarjana Universitas Medan Area**

Oleh

DORES TARIGAN

NPM : 161804058



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repositori.uma.ac.id)26/11/25

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE
KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT
KOTA BESAR MEDAN**

TESIS



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/11/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repositori.uma.ac.id)26/11/25

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

**JUDUL : PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PERSONIL SATUAN RESERSE KRIMINAL DI
KEPOLISIAN RESORT KOTA BESAR MEDAN**

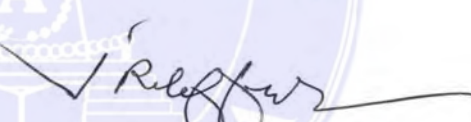
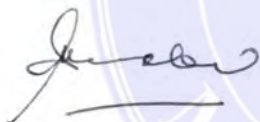
NAMA : DORES TARIGAN

NPM : NPM : 161804058

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Emmy Mariatin, MA, P.hD

Dr. Sjahril Effendy., M.si, MA, M.Psi, MH

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS.Kons

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

TELAH DIUJI PADA TANGGAL 04 OKTOBER 2018

Nama : Dores Tarigan

Npm : 161804058

Panitia Penguji Tesis

Ketua : Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS, Kons

Sekretaris : Suryani Harjo, S.Psi, MA

Pembimbing 1 : Dr. Emmy Mariatin, MA, P.hD

Pembimbing 2 : Dr. Sjahril Effendy, M.si, MA, M.Psi. MH

Penguji Tamu : Dr. M. Rajab Lubis, MS

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Oktober 2018



(Dores Tarigan)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan rahmat – Nya, sehingga tesis dengan judul **“PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT KOTA BESAR MEDAN”** ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Psikologi (M.Psi) pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area. Disini penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis membuka diri untuk menerima saran dan kritik yang bersifat konstruktif dan membangun dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan nilai dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya maupun bagi dunia Industri Organisasi dan pemerintahan pada khususnya.

Medan, Oktober 2018



Dores Tarigan

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh, Alhamdulillah Wasyukurilah, segala puji bagi Allah SWT atas segala Rahmat dan Inayah –Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PERSONIL SATUAN RESERSE KRIMINAL DI KEPOLISIAN RESORT KOTA BESAR MEDAN” ini tepat pada waktunya. Shalawat berangkai salam peneliti limpahkan kepada Baginda kita Nabi Muhammad SAW.

Peneliti sangat menyadari bahwa keberhasilan dalam penyelesaian tesis ini merupakan Ridho dari Allah SWT serta dukungan dari berbagai pihak baik secara aktif maupun pasif. Maka dari itu peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc.
2. Ibu Prof. Dr. H. Retna Astuti K, M.Si sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS. Kons, sebagai Ketua Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Dr. Emmy Mariatin, MA, P.hD, atas bimbingan, arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada peneliti untuk berdiskusi selama menjadi Dosen Pembimbing I pada penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. Sjahril Effendy, M.Si, MA, M.Psi, MH, selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran dalam mengarahkan dan memberikan saran dan kritik yang sangat berarti, serta memotivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Kepala Urusan Pembinaan Operasi (Ka Urbin Ops) Poltestabes Medan yang telah memberi izin untuk melaksanakan penelitian.

7. Kepala para personil Sat Reskrim Polrestabes Medan yang telah membantu dan bersedia menjadi sampel penelitian ini.
8. Seluruh Dosen program Pascasarjana Psikologi khususnya dosen Psikologi Industri dan Organisasi yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu Psikologi.
9. Kepada seluruh keluarga : Ayahanda, Ibunda, Istri dan anak – anak yang selalu mendukung dengan semangat dan do'a dari awal kuliah hingga selesainya sidang tesis ini.
10. Teman – teman seperjuangan satu angkatan di minat Psikologi Industri dan Organisasi yang banyak memberi masukan dan motivasi, terima kasih atas kerjasama dan informasi yang telah diberikan.s

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar benar – benar bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan semoga Allah SWT melimpahkan pahala atas segala amal baik yang telah penulis terima.

Medan, Oktober 2018



Dores Tarigan

ABSTRAK

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personil Satuan Reserse Kriminal Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan

Dores Tarigan

NPM : 161804058

Tujuan penelitian ini adalah ingin melihat : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personil Satuan Reserse kriminal Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan. Hipotesis yang diajukan adalah Ada Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personil Satuan Reserse Kriminal Di Kepolisian Resort Kota Besar Medan. Penelitian dilakukan terhadap 71 personil Polri bagian Satuan Reserse Kriminal, dengan tehnik sampling adalah total sampling. Pengambilan data dengan metode dokumentasi berupa nilai kinerja personil yang didapatkan dari Ka Urbin Ops, dan metode skala yaitu skala kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan ; 1). Terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja (koefisien Freg = 9,046 ; sig < 0,010) ini menandakan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja dan semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. 2). Kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja sebesar 21% terhadap kinerja. Secara terpisah, kualitas kehidupan kerja memberikan kontribusi sebesar 7,2 % kinerja, sementara komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar 19,1 % kinerja. Dari hasil ini, maka diketahui masih terdapat 79 % pengaruh dari variabel lain terhadap kinerja. 3). Subjek penelitian ini dinyatakan memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik, sebab nilai rata – rata empiric (69,830) > nilai rata – rata hipotetik (52,5), selisihnya melebihi SD (7,313). Kemudian subjek penelitian ini dinyatakan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, sebab nilai rata – rata empirik (81,183) > nilai rata – rata hipotetik (65,5), selisihnya melebihi SD (9,065). Selanjutnya dalam hal kinerja, dengan mengacu pada norma kinerja yang ditetapkan SDM Poldasu, dengan mean empirik sebesar 42,399 dapat dinyatakan bahwa kinerja anggota Satreskrim Polrestabes tergolong baik.

Kata Kunci ; Kinerja, Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi

vii

ABSTRACT

The influence of quality of working life and the commitment of the Organization Against the performance of the Personnel of units of the Criminal Police In Reserse Resort big city Medan

Dores Tarigan

NPM : 161804058

The purpose of this research is to look at the influence of quality of working life: commitment and Performance Against the Organization's Personnel in the Criminal Police Unit Reserse Resort City of Great terrain. The hypothesis put forward was There the influence of the quality of working life and the commitment of the Organization Against the performance of the personnel of units of the Criminal Police In Reserse Resort City of Great terrain. Research carried out against Police personnel are part of the 71 Units Reserse criminal, with the total sampling is a sampling technique. Data retrieval method documentation in the the form of persone performance value obtained from Ka urbin ops, and methods of the scale i.e. work-life quality scale and organizational commitment. The results showed; 1.) there is a significant influence between the quality of work life and organizational commitment on performance (coefficient = Freg 9.046; sig < 0.000) based on the results of this study, it can be stated that the hypothesis put formard in the study it declared admissible. 2. The quality of working life) and organizational commitment contributes to the performance of 21 % . on performance. Separately, the quality of working life contribute of 7.2% performance. While contributing to organizational commitment of 19.1% performance. From these results, then it is known there are still 79% the influence of other variables on performance. 3.) the subject of this research were declared to have a good quality of working life, as the average value of the empirical (69.830) average rating > hipotetik (52.5), the difference exceeds the SD (7.313). Then the subject is stated to have a high organizational commitment, because the average value of the empirical (81.183) average rating > hipotetik (65.5), the difference exceeds the SD (9.065). Next in terms of performance, with reference to a defined performance norms of human resources Poldasu, with a mean of the empirical 42.399 it can be stated that the performace of the members of the Satreskrim Polrestabes belongs to the good.

Keywords; Performance, quality of work life and organizational commitment

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kinerja	
1. Pengertian Kinerja	10
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	17

3. Pengukuran atau Penilaian kinerja	20	
B. Kualitas Kehidupan Kerja		
1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja.....	29	
2. Aspek Kualitas Kehidupan Kerja.....	37	
3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja.....	45	
C. Komitmen Organisasi		
1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	46	
2. Dimensi Komitmen Organisasi	54	
3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	60	
D. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri.....		64
E. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Polri	66	
F. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personil Polri	67	
G. Kerangka Penelitian.....	71	
H. Hipotesis	71	
BAB III METODE PENELITIAN		
A. Desain Penelitian	73	
B. Tempat dan Waktu Penelitian	73	
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	73	
D. Identifikasi Variabel Penelitian	74	

	Halaman
E. Definisi Operasional Penelitian	74
F. Instrumen Penelitian.....	76
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	79
H. Metode Analisis Data	81
BAB IV PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	83
A. Orientasi Kancanah Penelitian.....	83
B. Persiapan Penelitian	84
C. Pelaksanaan Penelitian	84
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	88
E. Pembahasan.....	98
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	105

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Kisi-kisi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kualitas Kehidupan Kerja.....	78
Tabel 3.2 : Kisi-kisi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Komitmen Organisasi	79
Tabel 4.1 : Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Kualitas Kehidupan Kerja Setelah Uji Coba	86
Tabel 4.2 : Distribusi Penyebaran Butir-butir Pernyataan Skala Komitmen Organisasi Setelah Uji Coba	87
Tabel 4. 3. : Frekuensi dan Persentase Kualitas Kehidupan Kerja	90
Tabel 4. 4. :Frekuensi dan Persentase Komitmen Organisasi.....	92
Tabel 4. 5. : Norma Kinerja	92
Tabel 4. 6. Frekuensi dan Persentase Kinerja	92
Tabel 4.7. Perbandingan Antara Mean/Nilai Rata-rata Hipotetik dengan Mean/Nilai Rata-rata Empirik	93
Tabel 4.8. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran	93
Tabel 4.9. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan....	94
Tabel 4.10. Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Regresi	95

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 : Tujuan sistem penilaian kinerja kerja	23
Gambar 2 : Kerangka Penelitian	71



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pidarta (2005) mengemukakan bahwa kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi memiliki keanekaragaman yang cukup tinggi. Dengan *diversity* yang cukup besar tersebut berarti kemampuan sebagai “*agent of change*” juga akan berbeda-beda. Demikian juga dengan organisasi Polri.

Usaha perubahan lingkungan organisasi dan tubuh Polri membutuhkan partisipasi dari semua personil Polri akan tercapai bila juga ada kemauan dari masing-masing personil Polri untuk berperan sebagai agen perubahan, tidak hanya sekedar mengandalkan kemampuannya saja. Kemampuan tanpa didukung dengan kemauan, tidak akan menghasilkan peningkatan apapun

Selanjutnya Prabu (2007) mengemukakan bahwa kemauan personil Polri untuk berpartisipasi dalam organisasi, biasanya tergantung pada tujuan apa yang ingin diraihinya dengan bergabung dalam organisasi tersebut. Kontribusi personil Polri terhadap organisasi akan semakin tinggi bila organisasi dapat memberikan apa yang menjadi keinginan para anggotanya. Dengan kata lain, kemauan dan harapan personil Polri untuk memberikan sumbangan kepada organisasinya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi tempat mereka bekerja dalam memenuhi tujuan dan harapan-harapan para personil Polri.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. (Mulyasa, 2005)

Personil Polri adalah bagian dari sumber daya manusia dalam organisasi. Sumber daya manusia memegang peranan penting (Purba, 2009), karena sumber daya manusia merupakan faktor pengendali bagi sumber – sumber daya lainnya, seperti uang, bahan baku, mesin dan peralatan. Sumber daya manusia menjadi sumber keunggulan bersaing jika dikelola dengan baik, karena manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat menarik, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja yang hebat yang berpotensi menjadi sumber keunggulan bersaing (Prabu, 2007).

Menurut Purba (2009) dalam tataran mikro teknis, Personil Polri sebagai pelindung dan pengayom masyarakat ujung tombak dari pemberi pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan penyelesaian beberapa kasus tindak kriminal yang sedang dihadapi. sehingga amat menentukan dalam proses penyelidikan maupun pengumpulan fakta-fakta dalam menyelesaikan masalah tersebut. Peran tersebut akan tercermin dari bagaimana personil Polri melaksanakan tugas dan kewajibannya, ini berarti bahwa kinerja personil Polri merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu instansi Kepolisian.

Kinerja Personil Polri pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh personil Polri dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan

masyarakat. Kualitas kinerja personil Polri akan sangat menentukan pada kualitas hasil pelayanannya, karena personil Polri merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan masyarakat, (Purba, 2009)

Kinerja personil Polri semakin penting ketika lembaga akan melakukan reposisi. Artinya bagaimana lembaga harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja. Hasil analisis akan bermanfaat untuk membuat program pengembangan SDM secara optimum. Pada gilirannya kinerja personil Polri akan mencerminkan derajat kompetensi suatu lembaga yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat (Mulyasa, 2005)

Peran kinerja individu sangat diperlukan untuk memajukan mutu lembaga/organisasi tempatnya bekerja. Tanpa kinerja yang baik maka tujuan atau visi organisasi akan sulit tercapai/terrealisasikan. Maka kinerja individu personil Polri sangat diperlukan dalam dunia kepolisian. (Prabu, 2007)

Menurut Gibson (2006) menjelaskan ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah: 1) Faktor individu (kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang). 2) Faktor psikologis (persepsi, komitmen, peran, sikap, kepribadian, motivasi kerja, minat dan kualitas kehidupan kerja). 3) Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja personil Polri peneliti menyoroti faktor psikologis personil Polri yang berhubungan dengan kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi.

Kinerja personil Polri yang tinggi menurut Steers, *et.al.*, (1996) di dukung dengan kualitas personal yang tinggi, dimana kualitas personal akan memunculkan keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki keadaan ini akan mengarahkan individu merasa gairah dalam bekerja sehingga individu merasa puas terhadap hasil kerjanya. Kualitas pribadi yang dimaksud, salah satunya adalah dimilikinya individu adalah kualitas kehidupan kerja.

Kualitas kehidupan kerja memiliki kontribusi yang cukup tinggi dalam pencapaian kinerja personil Polri. Bernadine & Russell (1998) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja dapat dimaknai sebagai tingkat individu dapat memenuhi kebutuhan diri yang terpenting tatkala bekerja di satu organisasi. Kualitas kehidupan kerja mengacu pada pengaruh situasi kerja keseluruhan terhadap seorang individu, sehingga keadaan tersebut mengarahkan kepada kesediaan anggota organisasi secara suka rela mengerjakan tugas-tugas diluar tugas resminya.

Arifin (1999) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja personil Polri. Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional personil Polri adalah kualitas kehidupan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan personil Polri. Kesejahteraan psikologis ini dilaterbelakangi oleh faktor-faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Penilaian tentang kinerja personel Polri semakin penting ketika organisasi akan melakukan reposisi personel. Artinya organisasi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja personel Polri.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut McCloy et.al. (1994) mengatakan bahwa kinerja bisa berarti perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi (*goal relevan action*). Tujuan-tujuan tersebut tergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai personel Polri. Oleh karena itu kinerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku, melainkan tindakan itu sendiri.

McCloy (dalam Mathis, 2001) menguraikan bahwa agar seseorang melakukan suatu tugas sesuai dengan kinerja yang diinginkan, prasyarat yang harus dipenuhi adalah memiliki pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang dibutuhkan dan membuat pilihan dengan sungguh-sungguh untuk bekerja pada tugas pekerjaannya selama beberapa tenggang waktu tertentu dengan tingkat usaha tertentu.

Menurut Mathis (2001), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personel Polri adalah komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen yang tinggi diakui mampu membangkitkan kedekatan emosional anggota terhadap organisasi, sehingga semangat juang untuk terus melakukan perbaikan telah menyatu dalam diri mereka, perilaku anggota Polri yang menjadi rumor selama ini semakin lama akan semakin berkurang, dan bahkan akan hilang sama sekali.

Dengan demikian citra Polri akan semakin meningkat dan menjadi kepercayaan masyarakat, Polri adalah mitra dan pengayom masyarakat. Tingkat komitmen yang tinggi akan menghasilkan loyalitas yang lebih tinggi,

menumbuhkan kerjasama dan meningkatkan harga diri dan rasa memiliki yang lebih besar, kewibawaan, keterlibatan psikologik, dan merasakan suatu kesatuan yang bersifat integral dengan organisasi (Stoner, 1998). Bahkan aktivitas apapun dalam suatu organisasi mensyaratkan komitmen yang tinggi dari anggotanya mulai dari tingkat atas sampai tingkat bawah.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/organisasi merupakan isu yang sangat penting. Karena sangat pentingnya, sampai-sampai membuat beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen ini sebagai salah satu syarat seseorang untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan. (Mathis, 2006).

Keterkaitan atau hubungan personel Polri terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Penelitian Yacobs (2012) menemukan komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja personel Polri. Personel Polri dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Meyer dan Allen (1997) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Sehingga orang yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Penelitian dari Baron dan Greenberg (1990), menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta

memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diorganisasi tersebut (Umam: 2010).

Berkaitan dengan kinerja anggota Satreskrim, berdasarkan hasil interviu dengan bidang SDM, permasalahan yang berhubungan dengan kurang optimalnya kinerja anggota Satuan Reserse Kriminal Polrestabes Medan adalah masih tingginya angka kriminalitas di wilayah Sumut, seperti kasus 3C (curat, curas dan curanmor), narkoba, aksi premanisme dan KDRT. Hal ini merupakan tantangan bagi anggota Satuan Reserse Kriminal untuk menangani masalah tersebut. Kinerja anggota Polri akan dapat terlihat dengan penyelesaian kasus yang mereka tangani.

Dari permasalahan di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan”

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian di atas identifikasi masalah yang diajukan adalah :

1. Kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan yang dianggap masih rendah
2. Peranan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja
3. Peranan Komitmen Organisasi terhadap kinerja
4. Kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi yang dianggap terhadap perpengaruh terhadap kinerja

C. Rumusan Masalah

Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan ?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan ?
3. Apakah ada pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen organisasi terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan secara umum yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk melihat :

1. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan
2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan
3. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen organisasi terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini berguna/bermanfaat sebagai berikut :

Manfaat Teoritis:

1. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu psikologi dalam topik manajemen khususnya yang bersangkutan tentang kinerja personil Polri, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi.

Manfaat Praktis

1. Sebagai masukan kepada sumber daya yang ada dalam organisasi Polri mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja personil Polri, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan perbaikan kinerja personil Polri.
2. Membantu pihak manajemen Polri dalam menyusun formulasi ideal dari sebuah peningkatan kinerja personil Polri, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi sesuai dengan ciri dan karakteristik yang dibutuhkan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Personil Polri

1. Pengertian Kinerja

Mathis dan Jackson (2001) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja dari individu sebagai tenaga kerjanya, karena kinerja berarti hasil perilaku atau tindakan yang sejalan dari organisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh pegawai dan sesuai dengan harapan dari organisasi.

Sementara menurut Bacaeal (2001) kinerja merupakan hasil atau usaha yang dicapai dengan kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Kinerja adalah hasil yang harus dicapai sampai pada tingkat tertinggi dalam sebuah pekerjaan yang dijadikan sebagai evaluasi atau peningkatan imbalan oleh sebuah kelompok kerja maupun perorangan (Spencer dan Spencer, 1993).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian hasil serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta (Rivai dan Basri, 2005). Lebih lanjut Gibson, dkk (2006) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lain yang dicapai selama periode tertentu melalui usaha yang membutuhkan kemampuan dan keterampilan serta pengalaman.

Kinerja individu dikombinasikan dengan kemampuan, usaha dan kesempatan untuk menghasilkan atau menyelesaikan sebuah proses kerja dan pendapat yang sama menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses dari

sebuah pekerjaan atau aktivitas dalam waktu tertentu (Bernadin dan Russel, 1998). Lebih lanjut kinerja dapat dideskripsikan sebagai kekuatan atau kelemahan individu atau kelompok kerja.

Dengan demikian kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang diproduksi oleh unit fungsional kerja atau aktivitas individu selama periode waktu tertentu serta bukan merupakan karakteristik personal pegawai yang melakukan kerja (Cascio, 1998)

Alwi, (2001) jika perusahaan ingin membangun kemampuan bersaing melalui SDM sebagai sumber keunggulan kompetitif, sistem penilaian dalam organisasi harus memiliki daya pembeda yang jelas, mana pegawai yang berprestasi, mana yang kurang, mana yang menerima insentif dan mana-mana yang harus ditunda. Karena kinerja bertujuan agar kegiatan-kegiatan pegawai dan hasil yang diperolehnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu memberikan inspirasi kepada pegawainya sehingga memotivasi mereka untuk dapat berprestasi dengan baik. Pegawai akan mampu memotivasi diri mereka sepenuhnya jika ada tujuan yang pasti yang ingin diraih (Schultz & Schultz, 1994). Tujuan tersebut adalah hasil yang akan datang yang ingin dicapai oleh pegawai dan memberikan arah pada perilaku dan pikiran mereka sehingga membimbing mereka kepada tujuan yang hendak dicapai. Sejauhmana kesuksesan pegawai dalam mencapai tujuan tersebut pada tugas-tugas yang dilakukannya disebut dengan kinerja kerja (Suhartini, 1992).

Ukuran kesuksesan yang dicapai oleh pegawai tersebut tidak bisa digeneralisasikan dengan pegawai yang lain karena harus disesuaikan dengan ukuran yang berlaku dan jenis pekerjaan yang dilakukannya (Steele-Johnson, *et. al.*, 2000).

Menurut Bernardin dan Russel (1998), kinerja kerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi kerja atau kegiatan tertentu dalam suatu jangka waktu tertentu (*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*). Kinerja kerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja kerja bukan menyangkut karaktersitik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Pengertian yang sedikit berbeda mengenai kinerja kerja dikemukakan oleh McCloy, *et. al.*, (1994). Mereka mengajukan definisi kinerja kerja sebagai perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi (*goal-relevant action*). Tujuan-tujuan tersebut bergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai oleh pegawai, oleh sebab itu, kinerja kerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku melainkan tindakan itu sendiri. Lebih lanjut McCloy, *et. al.* (1994) mengatakan, kinerja kerja bersifat multidimensi. Pada suatu pekerjaan tertentu, ada sejumlah kriteria tertentu dari kinerja kerja yang sesungguhnya bisa dibedakan dengan pola-pola komponen variabel yang lain. McCloy *et. al.*, (1994), merumuskan

determinan-determinan utama yang merupakan fungsi dari kinerja kerja tersebut dengan: $PC = f(DK, PKS, M)$.

PC (Job Performance Component) menunjukkan kinerja yang dibutuhkan oleh pegawai dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan, *DK (Declarative Knowledges)* mengacu pada kemampuan untuk menguraikan fakta-fakta, aturan-aturan, prinsip-prinsip atau prosedur-prosedur yang merupakan suatu prasyarat bagi kesuksesan pelaksanaan pekerjaan. *PKS (Procedural Knowledge and Skill)* merupakan kemampuan yang diperoleh ketika *Declarative Knowledges* (mengetahui apa yang dilakukan) telah dengan sukses digabungkan dengan mengetahui bagaimana supaya dapat melakukan suatu pekerjaan, sedangkan *M (motivation)* adalah sebuah determinan langsung kinerja. *Motivation* didefinisikan sebagai efek penggabungan tiga buah pilihan perilaku, yaitu : pilihan untuk mengeluarkan usaha, pilihan untuk menentukan sejauhmana tingkat usaha yang diberikan dan pilihan untuk tetap melakukan pengeluaran usaha pada tingkat usaha yang telah dipilih.

Berdasarkan kerangka kerja fungsi kinerja diatas, McCloy *et. al.*, (1994) menyimpulkan: situasi yang bisa mempengaruhi kinerja kerja seorang pegawai hanya dipengaruhi oleh *DK (Declarative Knowledges)*, *PKS (Procedural Knowledge and Skill)* dan *M (motivation)*. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa, supaya seseorang dapat melakukan suatu tugas sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan oleh tugas tersebut ialah dengan cara: memiliki prasyarat pengetahuan yang dibutuhkan, memiliki keterampilan-keterampilan dan membuat pilihan

dengan sungguh-sungguh untuk bekerja pada tugas pekerjaannya selama beberapa tenggang waktu tertentu dengan tingkat usaha tertentu.

Menurut Motowidlo dan Van Scotter (1994), ada 2 jenis kinerja dalam pekerjaan, yaitu *task performance* (kinerja tugas) dan *contextual performance* (kinerja kontekstual). Kedua jenis kinerja ini masing-masing memberikan kontribusi bagi keefektifan organisasi, tetapi kontribusi tersebut diberikan dalam cara-cara yang berbeda (Kikker & Motowidlo, 1999).

Kinerja tugas mengacu pada hasil-hasil yang diperoleh dari tugas-tugas yang substantif yang membedakan pekerjaan seseorang dengan pekerjaan yang lainnya serta meliputi aspek-aspek yang lebih teknis mengenai kinerja. Kinerja tugas memberikan kontribusi bagi organisasi dengan mengubah bahan mentah sebagai bagian dari langkah untuk menghasilkan produk organisasi. Sumbangan yang diberikan oleh kinerja tugas bisa juga dengan memberikan pelayanan-pelayanan yang penting dan melakukan fungsi pemeliharaan seperti, mengisi penyediaan bahan-bahan mentah, mendistribusikan produk-produk jasa serta menghasilkan perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Pada sisi yang lain, kinerja kontekstual memberikan sumbangan bagi keefektifan organisasi dengan mendukung keadaan yang berhubungan dengan organisasional, sosial dan psikologis. Kinerja kontekstual mengacu pada hasil-hasil dari perilaku yang dibutuhkan untuk mendukung struktur sosial organisasi serta hanya dapat memberikan sumbangan bagi organisasi jika aspek-aspek yang bersifat teknis di dalam organisasi berfungsi dengan baik. Kikker dan Motowidlo (1999) menjelaskan 5 aspek yang ada dalam kinerja kontekstual yaitu:

- a. Melakukan kegiatan-kegiatan tambahan secara sukarela,
- b. Melakukan dengan antusias persyaratan-persyaratan tugas penting yang dibutuhkan,
- c. Memberikan bantuan dan bekerja sama dengan pegawai yang lain,
- d. Mengikuti aturan-aturan dan menentukan prosedur-prosedur meskipun hal tersebut secara pribadi tidak menyenangkan, dan
- e. Mempertahankan serta mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Van Scotter dan Motowidlo (1994) menambahkan, ada 2 unsur yang ada dalam kinerja kontekstual, yaitu dedikasi kerja (*job dedication*) dan fasilitasi interpersonal (*interpersonal facilitation*). Dua unsur ini memberikan kontribusi yang unik terhadap kinerja kerja secara keseluruhan. Dedikasi kerja adalah perilaku-perilaku pendisiplinan diri seperti, mengikuti aturan-aturan, bekerja dengan keras dan mengambil inisiatif dalam memecahkan masalah di tempat kerja. Fasilitasi interpersonal adalah komponen kinerja kontekstual yang dibentuk oleh perilaku-perilaku yang berorientasi secara interpersonal dan memberikan kontribusi bagi penyelesaian tujuan organisasi, yang meliputi: membangun dan memelihara hubungan dengan teman kerja, mendorong kerja sama, meningkatkan perhatian terhadap orang lain dan mengekspresikan sensitivitas terhadap teman kerja.

Menurut Ratundo & Saxclett (2002), kinerja kerja adalah semua tindakan-tindakan atau perilaku-perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Lebih lanjut Ratundo & Saxclett (2002) mengatakan, ada 3 komponen besar kinerja kerja yaitu : kinerja

tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship peerformance*) dan kinerja kontraproduktif (*cuonterproductive performance*). Kinerja tugas adalah penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab yang berhubungan dengan tugas yang diberikan, meliputi perilaku yang menghasilkan barang dan jasa atau pelayanan. Tugas-tugas tersebut adalah tugas-tugas yang diakui secara formal dan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

Kinerja keanggotaan menunjukkan perilaku keterlibatan di dalam kehidupan politik organisasi dan mempromosikan citra organisasi yang positif dan menyenangkan. Kinerja keanggotaan memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi dalam bentuk mengusahakan lingkungan sosial dan lingkungan psikologis yang menyenangkan. Komponen kinerja yang ketiga yaitu: kinerja kontraproduktif, mengaju pada perilaku sukarela yang merugikan kesejahteraan organisasi serta merugikan keanggotaannya sendiri di dalam organisasi.

Menurut Cherrington (1994), kinerja kerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Pencapaian kinerja kerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan motivasi. Kinerja kerja yang optimum akan tercapai jika organisasi dapat memilih pegawai yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar dapat bekerja secara maksimal. Selanjutnya Cherrington (1994) menambahkan, organisasi perlu memahami bahwa motivasi dan kecakapan pegawai diperlukan bagi keefektifan organisasi melalui 3 buah tipe dasar perilaku, yakni:

- a. Pegawai perlu dibujuk untuk masuk dan tetap tinggal di dalam organisasi.
- b. Pegawai perlu dipercaya dalam melaksanakan perannya, dan
- c. Pegawai hendaknya diberi kesempatan secara spontan dan inovatif di luar deskripsi kerjanya yang formal agar bisa memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, secara umum disimpulkan bahwa Kinerja individu adalah hasil kerja yang dicapai yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan tempat individu bekerja.

Dalam hal ini komponen penilaian kinerja diperoleh dari bidang SDM Satuan Resor Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Jewell (2004) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari dua faktor, yakni :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkembang dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Robbins (2007) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja itu terdiri dari empat faktor, yakni :

1. Pegawai, berkenaan dengan kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Pekerjaan, menyangkut desain pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Mekanisme kerja, mencakup system, prosedur pendelegasian dan pengendalian serta struktur organisasi.
4. Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor lokasi dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.

Mathis dan Jackson (2007) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, terdiri dari enam faktor, yakni :

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Komitmen Organisasi

5. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
6. Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Gibson (2006) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain adalah :

1. Faktor individu, yakni : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis, yakni : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan Kualitas Kehidupan Kerja
3. Faktor organisasi, yakni : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*)

Mc Cleland (1997) (dalam Mangkunegara (2004), mengemukakan enam faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yakni :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi
2. Berani mengambil risiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
5. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

3. Pengukuran atau Penilaian Kinerja

Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan suatu perangkat yang penting bagi organisasi dalam mengelola dan memperbaiki kinerja pegawai, membuat keputusan personalia yang penting serta meningkatkan kualitas produksi dan pelayanan organisasi secara keseluruhan (Bernardin & Russel, 1998). Hasil pengukuran kinerja kerja merupakan umpan balik mengenai kinerja pegawai dan manajemen sehingga dapat digunakan untuk memperbaiki kehidupan kerja dan efektifitas kerja di dalam organisasi (Riggio, 1990). Perancangan, pengembangan dan penerapan sistem-sistem penilaian kinerja kerja merupakan usaha-usaha untuk memperbaiki keuntungan kompetitif perusahaan, oleh karena itu, penilaian kinerja kerja harus diatur sedemikian rupa sehingga sesuai dengan sistem yang ada di dalam organisasi dan menjadi sumber yang dapat dipercaya untuk menentukan keputusan-keputusan yang menyangkut seleksi dan pemberian imbalan kepada pegawai (Bernardin & Russel, 1998).

Menurut Cascio (1992), penilaian kinerja kerja adalah gambaran yang sistematis mengenai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan pekerjaan pegawai atau kelompok pegawai. Penilaian kinerja digunakan oleh organisasi untuk menggambarkan bagaimana suatu proses seharusnya bekerja dan bagaimana pekerjaan tersebut seharusnya dilakukan. Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Riggio (1990) yang mengatakan, pada dasarnya penilaian kinerja adalah menilai dan mengukur kinerja pegawai sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi. Penilaian kinerja difokuskan pada inti tanggungjawab kerja dan perilaku-perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas

formal yang telah dirancang oleh organisasi, oleh karena itu penilaian kinerja harus disesuaikan dengan pekerjaan yang sedang dilakukan dan dapat memberikan informasi mengenai kemajuan pegawai dalam pelaksanaan tugas yang diberikan (Findley *et. al.*, 2000).

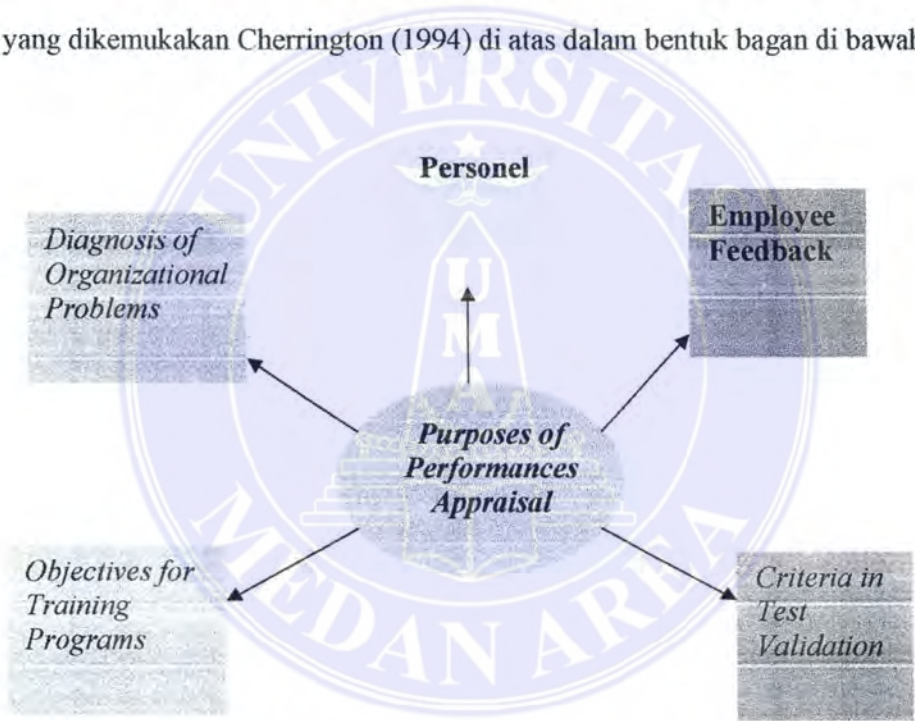
Penilaian kinerja kerja pegawai dapat dilakukan oleh pegawai yang dinilai, *supervisor*, rekan kerja, pelanggan atau manajer dengan level yang lebih tinggi. Kebanyakan perusahaan menggunakan *supervisornya* untuk bertanggungjawab terhadap proses penilaian kinerja kerja pegawai (Bernardin & Russel, 1998). Menurut Becker & Miller (2003), penilaian kinerja kerja pegawai lebih baik dilakukan oleh atasan langsung pegawai. Atasan langsung memiliki pengetahuan yang khusus dan langsung mengenai beberapa aspek yang ada dalam pekerjaan bawahannya, sehingga memberikan informasi mengenai kinerja kerja pegawai secara lebih valid dan reliabel. Atasan langsung juga memiliki informasi yang lebih lengkap tentang pegawainya. Informasi tersebut didapatkan oleh atasan dari observasi mengenai perilaku-perilaku kerja pegawai selama menjadi bawahannya. Informasi-informasi ini menjadikan penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung lebih akurat dan menyeluruh.

Bernardin & Russel (1998) mengatakan, penilaian kinerja kerja pegawai oleh beberapa jenis penilai menghasilkan penilaian kinerja kerja yang lebih adil (*fair*) dan terhindar dari bias. Hal ini meningkatkan kegunaan dari penilaian kinerja kerja. Kegunaan penilaian kinerja kerja pegawai menurut Cherrington (1994), adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan penghargaan dan mengakui kinerja. Data-data yang diperoleh dari penilaian kinerja digunakan sebagai pedoman pemberian gaji dan dipakai sebagai imbalan intrinsik pegawai karena pegawai memperoleh pengakuan yang positif atas usaha-usaha yang diberikannya terhadap organisasi.
- b. Penilaian kinerja kerja berfungsi sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan personalia seperti, promosi dan pemecatan. Informasi yang didapat dari penilaian kinerja kerja digunakan untuk membuat keputusan mengenai pegawai mana saja yang akan dipromosi dan pegawai mana yang akan dihentikan, sehingga bagian personalia dapat menghindari melakukan pengambilan keputusan berdasarkan kesan-kesan subyektif.
- c. Menyediakan informasi bagi pegawai tentang pengembangan diri mereka. Pegawai membutuhkan umpan balik yang membantu mereka untuk memperbaiki kinerja dan membantu mereka dalam mempelajari perilaku-perilaku yang baru. Pegawai juga akan mengetahui, seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya dan pada bagian mana dari pekerjaan mereka yang membutuhkan perbaikan.
- d. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan bagi organisasi. Sistem penilaian kinerja kerja yang dirancang dengan baik membantu mengidentifikasi individu-individu atau departemen-departemen apa saja yang mendapatkan keuntungan dari program pelatihan serta kemampuan-kemampuan atau keahlian-keahlian apa saja yang dibutuhkan untuk setiap pekerjaan.

e. Mengintegrasikan perencanaan sumber daya manusia dan mengkoordinasi fungsi- fungsi departemen personalia. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja kerja merupakan hal yang penting bagi pengembangan karier pegawai dan pengaturan kepegawaian organisasi. Informasi yang didapatkan dari penilaian kinerja digunakan untuk mengidentifikasi pegawai-pegawai yang berpotensi tinggi atau yang disebut dengan *fast-track employees*.

Cascio (1992) menggambarkan 5 tujuan sistem penilaian kinerja kerja yang dikemukakan Cherrington (1994) di atas dalam bentuk bagan di bawah ini:



Gambar 1 : Tujuan sistem penilaian kinerja kerja (Sumber: Cascio, 1992).

Menurut Mathis dan Jackson (2002), penilaian kinerja kerja pegawai sangat mungkin mengalami kesalahan-kesalahan. Sumber utama kesalahan dalam penilaian kinerja kerja pegawai adalah kesalahan yang dilakukan oleh penilai. Cara yang paling mudah untuk mengatasi atau mengurangi kesalahan-kesalahan

tersebut adalah membuat penilai sadar akan proses penilaian yang bisa dilakukan melalui pelatihan. Beberapa kesalahan yang sering dilakukan oleh penilai dalam penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

a. Permasalahan dari standar yang berbeda-beda.

Penilai memakai standar dan harapan yang berbeda-beda terhadap para pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang sama. Hal ini memungkinkan terjadinya kriteria yang ambigu dan pembobotan yang subjektif oleh penilai, oleh karena itu penilai harus menggunakan standar dan bobot yang sama untuk setiap pegawai.

b. Efek resensi

Efek resensi terjadi ketika penilai memberikan bobot yang lebih besar untuk kejadian yang baru saja terjadi pada kinerja kerja pegawai. Masalah ini dapat diminimalkan dengan menggunakan beberapa metode pencatatan baik terhadap kinerja yang positif maupun yang negatif.

c. Kesalahan kecenderungan memusat

Penilai cenderung memberikan nilai kepada seluruh pegawai dalam sebuah rentang skala yang sempit yaitu ditengah-tengah skala, sehingga membentuk pola penilaian yang sama.

d. Bias dari penilai

Bias dari penilai terjadi ketika nilai- nilai atau prasangka dari si penilai mempengaruhi penilaian. Bias ini cenderung mengganggu informasi penilaian untuk beberapa orang. Agama, usia, jenis kelamin, penampilan fisik

atau klasifikasi bawaan lainnya direfleksikan dalam penilaian sehingga memunculkan kesan menyenangkan dan tidak menyenangkan dari penilai.

e. Efek halo

Efek halo terjadi ketika seorang penilai menilai tinggi atau rendah kinerja pegawainya untuk seluruh item karena satu karakteristik saja. Penilaian kinerja kerja yang menunjukkan penilaian yang sama untuk seluruh karakteristik mungkin menjadi bukti adanya efek halo. Cara untuk mengatasi persoalan ini adalah dengan menetapkan kategori-kategori yang akan dinilai dan menilai seluruh pegawai pada suatu karakteristik secara satu persatu.

f. Kesalahan kontras

Kesalahan kontras adalah kecenderungan untuk menilai kinerja kerja pegawai secara relatif terhadap orang lain, tidak dibandingkan dengan standar kinerja. Penilaian kinerja hendaknya menggambarkan kinerja pegawai terhadap tuntutan pekerjaan dan tidak dibandingkan dengan orang lain.

Sumbangan yang diberikan oleh penilaian kinerja kerja akan berfungsi secara efektif jika dilakukan melalui persiapan yang matang dengan mempertimbangkan hal-hal seperti; sistem-sistem penilaian kinerja harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, praktis, memiliki standar-standar dan menggunakan ukuran yang dapat diandalkan (Cherrington, 1994). Penilaian kinerja kerja juga diusahakan agar memberikan perasaan puas dan adil serta akurat pada pegawai yang dinilai kinerjanya (Methis, 2001). Menurut Cascio, (1998) persyaratan penilaian kinerja kerja yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. *Relevance* (relevan). Hal ini berarti penilaian kinerja kerja harus mempunyai dua buah implikasi berikut, yaitu :
- 1). Mempunyai hubungan yang jelas antara standar kinerja untuk tugas-tugas tertentu dengan tujuan-tujuan organisasi.
 - 2). Mempunyai hubungan yang jelas antara elemen-elemen kerja penting yang telah diidentifikasi melalui sebuah analisis kerja dengan dimensi yang diungkap melalui form atau lembar penilaian kinerja. Tingkat relevansi sistem penilaian kinerja ditentukan dengan menjawab pertanyaan : “apa sebenarnya yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan pada suatu tugas tertentu?”
- b. *Sensitivity* (sensitivitas) Sistem penilaian kinerja kerja harus mampu membedakan pegawai yang mempunyai kinerja efektif dan tidak efektif, sehingga mampu memberikan pengembangan dan motivasi kepada pegawai. Sensitivitas juga berarti mampu memberikan informasi sebagai bahan administratif untuk mempromosikan pertumbuhan dan perkembangan pegawai.
- c. *Reliability* (reliabilitas). Reliabilitas mengacu pada konsistensi penilaian kinerja kerja. Sistem penilaian kinerja yang mempunyai reliabilitas yang baik menghasilkan suatu penilaian yang sama terhadap kinerja kerja seorang pegawai meskipun dinilai oleh penilai (*rater*) yang berbeda.
- d. *Acceptability* (dapat diterima), yaitu tanggungjawab terhadap hasil penilaian kinerja kerja yang jelas dan adil sesuai dengan jenis dan tingkat perilaku kerja yang diinginkan oleh pegawai.

Bernardin dan Russel (1998) mengajukan 7 langkah yang harus diikuti dalam pengembangan sistem penilaian kinerja kerja yang efektif, yaitu:

1. Penilaian kinerja kerja dimulai dengan sebuah analisis kerja.

Usaha-usaha untuk mengembangkan penilaian kinerja harus dimulai dengan informasi yang lengkap tentang-tugas-tugas yang akan dinilai. Informasi ini dihasilkan melalui analisis kerja yang memuat tentang persyaratan-persyaratan kerja (*job requirements*), kandungan kerja (*job content*), dan konteks kerja (*job context*). Pendekatan ini akan memungkinkan supervisor untuk lebih fokus pada perilaku-perilaku yang dihasilkan oleh pegawai dibandingkan sifat-sifat pegawai serta memberikan dokumentasi yang lebih baik untuk membuat keputusan-keputusan administratif.

2. Menetapkan dimensi-dimensi kinerja dan mengembangkan patokan tingkat kinerja. Penetapan fungsi dan kriteria-kriteria kerja dengan melibatkan pemegang jabatan, supervisor dan konstituen penting lainnya merupakan kombinasi yang sangat penting dalam pembuatan dimensi sistem kinerja. Dimensi-dimensi ini merupakan hal yang penting bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan menggambarkan kinerja standar yang akan dipakai untuk menilai pegawai.

3. Membuat skala standar. Hal ini merupakan proses untuk menentukan nilai-nilai pada setiap patokan tingkat kinerja. Penilai juga dapat menentukan perancangan dari setiap dimensi kinerja kerja ketika melakukan penghitungan skor kinerja secara keseluruhan.

4. Mengembangkan form (lembar) dan program penilaian.

Alat sesungguhnya yang digunakan untuk mengumpulkan laporan penilaian kinerja adalah form yang dilengkapi oleh penilai. Proses untuk mengembangkan lembaran penilaian harus mudah dipahami oleh penilai pada setiap dimensi kinerja yang ada.

5. Mengembangkan prosedur skoring. Pada sistem yang sederhana, skor kinerja kerja secara keseluruhan merupakan rata-rata setiap skor dimensi kinerja kerja. Hal ini membutuhkan pengembangan formula skoring, lembaran skoring, prosedur untuk memasukkan angka mentah ke dalam skoring, prosedur untuk mencatat skoring dan prosedur untuk melaporkan skor penilai dan pegawai yang dinilai.

6. Mengembangkan suatu proses penyampaian. Pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan komentarnya mengenai sistem penilaian kinerja kerja yang dikembangkan oleh organisasi.

7. Mengembangkan manual dan program pelatihan bagi para penilai dan pegawai yang dinilai. Pelatihan ini berguna untuk memberikan penjelasan mengenai perintah tertulis yang ada dalam lembar penilaian, sehingga sistem penilaian kinerja berfungsi secara efektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja kerja adalah: suatu sistem yang berfungsi untuk menilai dan mengetahui sejauhmana seorang pegawai atau kelompok pegawai melakukan pekerjaannya masing-masing sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan oleh organisasi.

Kesalahan-kesalahan sering dilakukan oleh penilai (*rater*) dalam penilaian kinerja kerja pegawai, oleh karena itu penilai kinerja kerja pegawai harus menyadari kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi dalam penilaian kinerja kerja melalui pelatihan penilaian kinerja kerja. Sistem penilaian kinerja kerja pegawai harus dilakukan melalui persiapan yang matang dan pelaksanaannya harus mengikuti prosedur yang standar sehingga dapat berfungsi secara efektif bagi kepentingan organisasi. Teori yang dipakai untuk menjelaskan penilaian kinerja kerja pegawai adalah pendapat dari Riggio (1990), yang mengatakan: penilaian kinerja kerja adalah mengukur kinerja kerja pegawai sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

B. Kualitas Kehidupan Kerja

1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* merupakan salah satu bentuk yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para personil Polri dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan. Bruce (1999)

Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Contohnya: kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan kerja dan kondisi kerja yang aman. Sementara yang lainnya menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi personil Polri bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tubuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 1992 dalam Noor Arifin, 2012).

Konsep kualitas kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Marshel, 1985 dalam Arifin, 2012).

Sedangkan Siagian (dalam Arifin, 2012) menyatakan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) sebagai filsafat manajemen menekankan:

1. Kualitas kehidupan kerja merupakan program yang kompetitif dan mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan tuntutan personil Polri.
2. Kualitas kehidupan kerja memperhitungkan tuntutan peraturan perundang-undangan seperti ketentuan yang mengatur tindakan yang diskriminan, perlakuan pekerjaan dengan cara-cara yang manusiawi, dan ketentuan tentang system imbalan upah minimum.
3. Kualitas kehidupan kerja mengakui keberadaan serikat pekerja dalam organisasi dan berbagai perannya memperjuangkan kepentingan para pekerja

- termasuk dalam hal upah dan gaji, keselamatan kerja dan penyelesaian pertikaian peburuhan berdasarkan berbagai ketentuan normative dan berlaku disuatu wilayah negara tertentu.
4. Kualitas kehidupan kerja menekankan pentingnya manajemen yang manusiawi, yang pada hakekatnya berarti penampilan gaya manajemen yang demokratik termasuk penyeliaan yang simpatik.
 5. Dalam peningkatan Kualitas kehidupan kerja, kekayaan pekerjaan merupakan bagian integral yang penting.
 6. Kualitas kehidupan kerja mencakup pengertian tentang pentingnya tanggung jawab sosial dari pihak manajemen dan perlakuan manajemen terhadap para personil Polri yang dapat dipertanggung jawabkan secara etis.

Istilah kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapatkan perhatian setelah *United Auto Workers* dan General Motor berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja.

Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Disatu sisi dikatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi (contohnya : kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang nyaman). Sementara pandangan yang lain menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi personil Polri bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia (Cascio, 1991)

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kehidupan kerja adalah mengubah iklim organisasi agar secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Luthans, 2011). Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan personil Polri mereka, hal itu diwujudkan dengan berbagai persoalan dan menyatukan pandangan mereka (perusahaan dan personil Polri) ke dalam tujuan yang sama yaitu peningkatan kinerja personil Polri dan perusahaan

Kualitas Kehidupan Kerja mencakup aktivitas yang ada dalam perusahaan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat para pekerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan

Menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik merupakan suatu seni yang tergantung pada situasi dan kondisi kerja itu sendiri serta tantangan yang dihadapi. Keadaan, situasi dan kondisi kerja itu dituntut ada pada setiap personil Polri. Situasi kerja yang terukur bisa dicapai apabila dalam melaksanakan tugas para personil Polri didukung oleh semangat kerja yang terukur. Melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi harus mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang dapat memberi kesempatan pengembangan diri, kesejahteraan yang dapat menutupi kebutuhan dasar personil Polri, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sehingga dapat

meningkatkan semangat kerja dalam upaya pencapaian tujuan sekolah secara lebih baik (Lewis, 2001)).

Kualitas kehidupan bekerja adalah dinamika multidimensional yang meliputi beberapa konsep seperti jaminan kerja, sistem penghargaan, pelatihan dan karir peluang kemajuan, dan keikutsertaan di dalam pengambilan keputusan (Lau & Bruce, 1998).

Menurut Lau & Bruce (1998) kualitas kehidupan bekerja didefinisikan sebagai strategi tempat kerja yang mendukung dan memelihara kepuasan personil Polri dengan tujuan untuk meningkatkan kondisi kerja personil Polri dan organisasi serta keuntungan untuk pemberi kerja. Sedangkan Walton (dalam Kossen, 1986) mendefinisikan kualitas kehidupan bekerja sebagai persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka.

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

Umstot (2001) mengemukakan bahwa konsep *Quality of work life* (QWL) ini berkembang sekitar tahun 1970 dan merupakan refleksi dari budaya organisasi. Dalam tulisannya yang sama Umstot memberi makna QWL sebagai sesuatu yang

berhubungan dengan akibat pekerjaan terhadap kesejahteraan individual sebagaimana sesuatu yang berhubungan dengan peningkatan efektivitas organisasi. Fokus QWL adalah hasil terhadap individual yaitu bagaimana pekerjaan dapat menjadikan orang lebih baik dibanding pada bagaimana orang dapat bekerja lebih baik.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Luthans, 1995 dalam Noor Arifin, 2012).

Menurut Robbins (1998) bahwa Kualitas Kehidupan Kerja sebagai sebuah proses bagaimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan pegawai dengan cara mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan para pegawai memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambill keputusan dan mengatur kehidupan kerjanya dalam sebuah organisasi. Beberapa hal yang termasuk Kualitas Kehidupan Kerja adalah keamanan kerja, sistem penghargaan yang lebih baik, gaji yang lebih baik, kesempatan untuk mengembangkan diri, partisipasi dan meningkatkan produktivitas organisasi di antara mereka.

Law & Bruce, (1998) mengemukakan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja adalah lingkungan yang kondusif di tempat kerja yang dapat mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja personil Polri dengan mengupayakan agar personil Polri memperoleh penghargaan, keamanan keja, dan memberikan kesempatan untuk berkembang. Dampak positif dari Kualitas Kehidupan Kerja adalah

memperbaiki kondisi kerja (terutama dari perspektif personil Polri) dan efektifitas organisasi lebih besar, membuat personil Polri lebih loyal.

Konsep Kualitas Kehidupan Kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya (Luthans, 2011). David & Edward (1983) dalam Arifin (2012) mendefenisikan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai cara berpikir mengenai orang, kerja, dan organisasi. Dengan lebih rinci, elemen dari Kualitas Kehidupan Kerja terdiri atas :

1. Perhatian mengenai pengaruh kerja terhadap manusia sebagaimana terhadap efektifitas organisasi.
2. Pandangan mengenai partisipasi untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam organisasi.

Program Kualitas Kehidupan Kerja pada dasarnya mencari cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan menciptakan pekerjaan yang lebih baik atau tercapainya kinerja yang tinggi (Gitosudarmo, 2000). Dengan demikian peran penting Kualitas Kehidupan Kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja menurut Nawawi (2001) adalah program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik. Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program Kualitas Kehidupan Kerja, antara lain restrukturisasi kerja, sistem imbalan, lingkungan kerja, partisipasi pekerja, kebanggaan,

pengembangan karier, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, dan lain sebagainya.

Menurut Gitosudarmo (2000) sasaran utama Kualitas Kehidupan Kerja terdiri atas empat unsur:

1. Program Kualitas Kehidupan Kerja menciptakan organisasi yang lebih demokratis dimana setiap orang memiliki suara terhadap sesuatu yang mempengaruhi kehidupannya.
2. Mencoba memberikan andil imbalan finansial dari organisasi sehingga setiap orang mendapatkan manfaat dari kerjasama yang lebih besar, produktifitas lebih tinggi, dan meningkatkan profitabilitas.
3. Mencoba mencari cara untuk menciptakan keamanan kerja yang lebih besar dengan meningkatkan daya hidup organisasi dan lebih meningkatkan hak pekerja.
4. Mencoba meningkatkan pengembangan individu dengan menciptakan kondisi yang mendukung terhadap pertumbuhan pribadi.

Berdasarkan defenisi yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerja mengenai kesejahteraan, suasana dan pengalaman pekerja di tempat mereka bekerja, yang mengacu kepada bagaimana efektifnya lingkungan pekerjaan memenuhi keperluan-keperluan pribadi pekerja.

2. Aspek Kualitas Kehidupan Bekerja

Secara umum terdapat sembilan aspek pada SDM dilingkungan perusahaan yang perlu diciptakan, dibina dan dikembangkan (Nawawi, 2001) Kesembilan aspek tersebut adalah :

- a. Komunikasi, pekerja sebagai SDM memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pekerja dan disampaikan tepat pada waktunya dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja yang positif. Untuk itu perusahaan dalam menyampaikan informasi dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan atau secara langsung pada setiap pekerja, atau melalui pertemuan kelompok, dan dapat pula melalui sarana publikasi perusahaan seperti papan bulletin, majalah perusahaan dan lain-lain.
- b. Pemecahan Konflik, setiap dan semua pekerja memerlukan pemberian kesempatan pemecah konflik dengan perusahaan atau sesama personil Polri secara terbuka, jujur dan adil. Kondisi ini sangat berpengaruh pada loyalitas, dedikasi serta motivasi kerja personil Polri. Untuk itu dapat ditempuh pula dengan kesediaan untuk mendengarkan review antar personil Polri yang mengalami konflik, atau melalui proses banding (*appeal*) pada pimpinan yang lebih tinggi dalam konflik dengan manajer atasannya.
- c. Pengembangan Karir, setiap dan semua personil Polri memerlukan kejelasan pengembangan karir masing-masing dalam menghadapi masa

depannya. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu jabatan, memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Di samping itu dapat juga ditempuh melalui penilaian kerja untuk mengatur kelebihan dan kekurangannya dalam bekerja yang dilakukan secara obyektif. Pada gilirannya berikut dapat ditempuh dengan mempromosikannya untuk memangku jabatan yang lebih tinggi didalam perusahaan tempatnya bekerja.

- d. Pengambilan Keputusan, personil Polri perlu diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan posisi kewenangan dan jabatan masing-masing. Untuk itu perusahaan dapat melakukannya dengan membentuk tim inti dengan mengikutsertakan personil Polri dalam rangka memikirkan langkah-langkah strategi yang akan ditempuh. Disamping itu dapat pula dilakukan dengan menyelenggarakan pertemuan-pertemuan yang tidak sekedar dipergunakan untuk menyampaikan perintah-perintah dan informasi-informasi tetapi juga memperoleh masukan, mendengarkan saran dan pendapat personil Polri.
- e. Rasa Bangga, setiap personil Polri perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempat kerja, termasuk juga pada pekerjaan atau jabatannya. Untuk keperluan itu, perusahaan berkepentingan menciptakan dan mengembangkan identitas yang dapat menimbulkan rasa bangga personil Polri terhadap perusahaan. Dalam bentuk yang sederhana dapat

dilakukan melalui logo, lambang, jaket perusahaan dan lainnya. Di samping itu rasa bangga juga dapat dikembangkan melalui partisipasi perusahaan terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara dengan mengikutsertakan personil Polri, kepedulian terhadap masalah lingkungan sekitar dan memperkerjakan personil Polri dengan kewarganegaraan dari bangsa tempat perusahaan melakukan operasional bisnis.

- f. Kompensasi, setiap dan semua personil Polri harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan sistem dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung (pemberian upah dasar dan berbagai keuntungan/manfaat) yang kompetitif dan dapat mensejahterakan personil Polri sesuai dengan posisi/ jabatannya di perusahaan dan status sosial ekonominya di masyarakat.
- g. Lingkungan Kerja, semua personil Polri memerlukan keamanan lingkungan kerja. Untuk itu perusahaan berkewajiban menciptakan dan mengembangkan serta memberikan jaminan lingkungan kerja yang aman. Beberapa usaha yang dapat dilakukan antara lain dengan membentuk komite keamanan lingkungan kerja yang secara terus-menerus melakukan pengamatan dan pemantauan kondisi tempat dan peralatan kerja guna menghindari segala sesuatu yang membahayakan para pekerja, terutama dari segi fisik. Kegiatan lain dapat dilakukan dengan membentuk tim yang dapat memberikan respon cepat terhadap kasus gawat darurat bagi personil Polri yang mengalami kecelakaan. Dengan kata lain perusahaan perlu

memiliki program keamanan kerja yang dapat dilaksanakan bagi semua personil Polrinya.

- h. Rasa Aman, setiap dan semua personil Polri memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya. Untuk itu organisasi Polri perlu berusaha menghindari pemberhentian sementara para personil Polri, menjadikannya tetap dengan memiliki tugas-tugas reguler dan memiliki program yang teratur dalam memberikan kesempatan personil Polri mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun.
- i. Pemeliharaan Kesehatan, setiap dan semua personil Polri memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya, agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Untuk itu perusahaan dapat mendirikan dan menyelenggarakan pusat kesehatan, pusat perawatan gigi, menyelenggarakan program pemeliharaan kesehatan, program rekreasi dan program konseling/penyuluhan bagi para pekerja/personil Polri.

Kesembilan aspek tersebut sangat penting artinya dalam pelaksanaan manajemen yang diintegrasikan dengan SDM agar organisasi mampu mempertahankan dan meningkatkan eksistensinya secara kompetitif.

Walton (dalam Kossen, 1993) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan aspek, yaitu:

a). Kompensasi yang mencukupi dan adil

Gaji 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 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 juga 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 akan mereka lakukan. Pekerja 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 memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu. Kemahiran dan kapasitas individu itu dapat dikembangkan dan dipergunakan 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 ke atas, merasa bagian dari suatu tim, mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan antara perseorangan.

f). Hak-hak personil Polri

Hak pribadi seorang individu harus dihormati, memberi dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil.

g). Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan

Kerja juga memberikan dampak positif dan negatif terhadap ruang kehidupan seseorang. Selain berperan di lingkungan kerja, individu juga mempunyai peranan di luar tempat kerja seperti sebagai seorang suami atau bapak dan ibu atau isteri yang perlu mempunyai waktu untuk bersama keluarga.

h). Tanggung jawab sosial organisasi

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

Menurut Lau dan Bruce (1998) aspek kualitas kehidupan kerja adalah ;

- a. Gaji dan kesejahteraan adalah sejumlah kompensasi yang diterima seorang personil Polri sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat, jabatan dan lama mengabdikan.

- b. Kesempatan untuk mengembangkan diri adalah kemampuan organisasi untuk memberikan peningkatan karier yang sama bagi setiap personil Polri mengikuti pendidikan dan pelatihan.
- c. Keamanan kerja adalah jaminan akan kelangsungan pekerjaan, seperti personil Polri tidak akan dimutasikan ke tempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji setelah purna tugas.
- d. Kebanggaan pada pekerjaan adalah peran serta personil Polri dalam memajukan organisasi, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada personil Polri yang berprestasi.
- e. Keterbukaan dan keadilan bagi seorang personil Polri adalah sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan organisasi dalam menerima saran, kritik, dan keluhan dari para personil Polri, maupun permasalahan yang dihadapi personil Polri atau pun kesediaan pimpinan organisasi dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan personil Polri dalam melaksanakan pekerjaannya.
- f. Kepercayaan dan keramahan adalah kerjasama yang solid antara pimpinan organisasi dan personil Polrinya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari uraian diatas peneliti menarik kesimpulan bahwa aspek dari kualitas kehidupan kerja adalah terdiri dari ; 1). Gaji dan kesejahteraan adalah sejumlah kompensasi yang diterima seorang personil Polri sebagai imbalan dari hasil kerjanya sesuai dengan pangkat, jabatan dan lama mengabdikan. 2). Kesempatan untuk mengembangkan diri adalah kemampuan organisasi untuk memberikan peningkatan karier yang sama bagi setiap personil Polri mengikuti penataran untuk pembaharuan pendidikan. 3). Keamanan kerja adalah jaminan akan kelangsungan pekerjaan, seperti personil Polri tidak akan dimutasikan ke tempat lain yang tidak sesuai dengan keinginannya, mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuannya serta jaminan bahwa dia akan tetap mendapatkan gaji setelah purna tugas. 4). Kebanggaan pada pekerjaan dan perusahaan adalah peran serta personil Polri dalam memajukan perusahaan, perasaan bangga akan prestasi yang diperoleh serta adanya penghargaan yang diberikan pada personil Polri yang berprestasi. 5). Keterbukaan dan keadilan bagi seorang personil Polri adalah sebagai suatu keterbukaan dari pimpinan organisasi dalam menerima saran, kritik, dan keluhan dari para personil Polri, maupun permasalahan yang dihadapi personil Polri atau pun kesediaan pimpinan organisasi dalam memberikan penilaian yang efektif, terbuka terhadap keluhan personil Polri dalam melaksanakan pekerjaannya. 6). Kepercayaan dan keramahan adalah kerjasama yang solid antara pimpinan organisasi dan personil Polrinya sehingga terjalin kebersamaan serta adanya pembagian tugas yang jelas tentang tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu bentuk filsafat yang diterapkan oleh manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut adalah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para personil Polri dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karir, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan. (Arifin, 1999) peneliti oleh Elmuti (1997) menunjukkan bahwa implementasi *aided self-management team* (bentuk lain dari kualitas kehidupan kerja) menunjukkan dampak positif pada kinerja personil Polri.

Ada delapan indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh Walton (dalam Zin, 2004) tetapi dalam penelitian ini hanya akan digunakan empat indikator saja, yaitu:

1. Pertumbuhan dan pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki personil Polri.
2. Partisipasi, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
3. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada personil Polri memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai

kebutuhannya sesuai dengan standart hidup personil Polri yang bersangkutan dan sesuai dengan standart pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.

4. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

C. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Mathis (2002) mengemukakan bahwa dalam perilaku keorganisasian, komitmen ditinjau sebagai konstruk yang menjadi pengikat antara karyawan dengan organisasi. Komitmen memainkan peran yang sangat signifikan dalam menjelaskan intensitas karyawan seperti berhenti dari pekerjaan dan perilaku karyawan lainnya. Komitmen adalah keinginan perilaku sosial untuk memberikan tenaga dan loyalitas pada sistem sosial, dan keterkaitan seseorang terhadap hubungan sosial dan dapat mengekspresikan dirinya.

Komitmen harus dilandasi pada sikap individu yang menjadi anggota-anggotanya, jadi komitmen pada dasarnya merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi tempat bekerja. (Moekijat, 1998)

Schein (2006) menjelaskan ada dua pendekatan dalam merumuskan definisi komitmen dalam berorganisasi, yaitu pendekatan berdasarkan *attitudinal commitment* atau pendekatan berdasarkan sikap dan *behavioral commitment* atau pendekatan berdasarkan tingkah laku (Mowday, Porter, & Steers, 1982; Reichers;

Salancik; Scholl; Staw dalam Meyer & Allen, 1997). Perbedaan yang lebih tradisional ini memiliki implikasi tidak hanya kepada definisi dan pengukuran komitmen, tapi juga pendekatan yang digunakan dalam berbagai penelitian perkembangan dan konsekuensi komitmen. Mowday et al. (Meyer & Allen, 1997) menjelaskan kedua pendekatan itu sebagai berikut :

1. *Attitudinal commitment* berfokus pada proses bagaimana seseorang mulai memikirkan mengenai hubungannya dalam organisasi atau menentukan sikapnya terhadap organisasi. Dengan kata lain hal ini dapat dianggap sebagai sebuah pola pikir di mana individu memikirkan sejauh mana nilai dan tujuannya sendiri sesuai dengan organisasi di mana ia berada.
2. *Behavioral commitment* berhubungan dengan proses di mana individu merasa terikat kepada organisasi tertentu dan bagaimana cara mereka mengatasi setiap masalah yang dihadapi.

Penelitian mengenai *attitudinal commitment* melibatkan pengukuran terhadap komitmen (sebagai sikap atau pola pikir), bersamaan dengan variable lain yang dianggap sebagai penyebab, atau konsekuensi dari komitmen (Buchanan & Steers dalam Meyer & Allen, 1997). Tujuan dari penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa komitmen yang kuat menyebabkan terjadinya tingkah laku anggota organisasi sesuai dengan yang diharapkan (dari perspektif organisasi), seperti anggota organisasi jarang untuk tidak hadir dan perpindahan ke organisasi lain lebih rendah, dan produktivitas yang lebih tinggi. Tujuan yang kedua menunjukkan karakteristik individu dan situasi kondisi seperti apa yang mempengaruhi perkembangan komitmen berorganisasi yang tinggi.

Dalam *behavioral commitment* anggota dipandang dapat menjadi berkomitmen kepada tingkah laku tertentu, daripada pada suatu entitas saja. Sikap atau tingkah laku yang berkembang adalah konsekuensi komitmen terhadap suatu tingkah laku. Contohnya anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya, mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasinya, konsisten dengan tingkah lakunya untuk menghindari disonansi kognitif atau untuk mengembangkan *self-perception* yang positif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan kondisi yang seperti apa yang membuat individu memiliki komitmen terhadap organisasinya (Kiesler & Salancik dalam Meyer & Allen, 1997).

Komitmen dianggap sebagai *psychological state*, namun hal ini dapat berkembang secara retrospektif (sebagai justifikasi terhadap tingkah laku yang sedang berlangsung) sebagaimana diajukan pendekatan *behavioral*, sama seperti juga secara prospektif (berdasarkan persepsi dari kondisi saat ini atau di masa depan di dalam organisasi) sebagaimana dinyatakan dalam pendekatan *attitudinal* (Meyer & Allen, 1997).

Beberapa pendapat para ahli bahwa komitmen adalah penerimaan karyawan atas nilai-nilai organisasi, keterlibatan secara psikologis dan loyalitas. Komitmen merupakan sebuah sikap dan perilaku yang saling mendorong antara satu dengan yang lainnya. Karyawan yang komitmennya tinggi pada organisasi, akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif pada lembaganya, karyawan akan memiliki jiwa yang tetap membela organisasinya, berusaha untuk meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu

mewujudkan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen karyawan terhadap organisasinya adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasinya disamping itu akan menimbulkan loyalitas serta mendorong diri karyawan dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu komitmen akan menimbulkan rasa ikut memiliki bagi karyawan terhadap organisasinya. Hal ini diharapkan dapat berjalan dengan baik sehingga mencapai kesuksesan dan kesejahteraan organisasi dalam jangka panjang. Wujud yang lain adalah perhatian karyawan terhadap upaya ikut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif secara keseluruhan.

Komitmen kerja mencakup pengertian adanya suatu hubungan tukar-menukar antara individu dengan organisasi kerja. Individu meningkatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atas gaji dan imbalan lain yang diterima dari organisasi kerja yang bersangkutan, komitmen kerja yang timbul bukan sekedar loyalitas pasif, tetapi melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu mengabdikan darma baktinya demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Salancik (Steers dan Porters : 1991, dalam Yulianti : 2005) komitmen organisasi adalah suatu keadaan seorang individu menjadi terikat pada aktivitas organisasi dan melalui aktivitas tersebut tumbuh keyakinan untuk mempertahankan segala aktivitas dan keterlibatannya. Hal ini berarti individu akan bersedia melakukan apa saja demi kemajuan perusahaan dan merasa sebagai bagian dari perusahaan.

Steers (1995) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan

untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap perusahaannya. Ia berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Sedangkan Porters mendefenisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatannya ke dalam organisasi. Hal ini dapat ditandai oleh : (1) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, (2) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dan sungguh-sungguh atas nama organisasi, (3) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi dan menjadi bagian dari organisasi.

Dari pendapat tersebut Steers dan Porters (1974) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai keterikatan individu secara psikologis terhadap organisasi, termasuk rasa keterlibatan kerja, kesetiaan, dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi. Defenisi ini mengandung makna bahwa komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Sehingga dapat dikatakan pegawai yang menunjukkan komitmen yang tinggi memiliki keinginan

untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Pengertian ini sejalan dengan pendapat Davis (1989), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi, dan ingin berpartisipasi aktif secara terus menerus dalam organisasi tersebut.

Demikian halnya dengan pendapat Meyer dan Allen (1991) dalam yang merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Penelitian dari Baron dan Greenberg (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, di mana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut .

Berdasarkan berbagai definisi mengenai komitmen terhadap organisasi maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merefleksikan tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi afektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi, dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi (Meyer & Allen : 1997).

Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap perusahaan, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan organisasi atau perusahaan secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen organisasinya, memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut. Sehingga dapat dikatakan komitmen organisasi dapat menumbuhkan kesetiaan atau ketaatan kerja karyawannya, memberi ketenangan kerja, kemantapan, dan perasaan diperhatikan atau dilindungi oleh perusahaan, serta pemenuhan kesejahteraan karyawan, dan masa depan yang lebih terjamin.

Dengan demikian karyawan yang merasa bahwa perusahaan telah memenuhi harapan dan minat-minatnya serta memperhatikan arti penting dirinya sebagai anggota perusahaan. Dengan kondisi ini berarti perusahaan telah mendorong tumbuhnya komitmen organisasi yang tinggi dalam diri karyawannya, karena karyawan percaya dan yakin bahwa perusahaan mampu memberikan kesempatan berkembang bagi dirinya. Namun sebaliknya, apabila karyawan merasa perusahaan tidak mampu menyediakan pekerjaan yang menarik, tugas yang berarti bagi karyawan, dan perkembangan karir tidak diperhatikan, maka perusahaan menyebabkan komitmen organisasi karyawan menjadi rendah (Yulianti, 2005).

Menurut penelitian yang dilakukan Etzioni (1985) dapat digambarkan bahwa dalam komitmen organisasi selalu menyangkut sejauhmana tingkat keterlibatan anggota terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi. Tingkat

keterlibatan seorang karyawan terhadap organisasi ini dapat dikategorikan menjadi tiga tingkat keterlibatan kerja, yaitu :

- a. Tingkat keterlibatan moral (*Moral Involvement*) yaitu adanya suatu orientasi yang positif dan kuat terhadap organisasi karena ada internalisasi terhadap tujuan, nilai dan norma organisasi, dan identifikasi pada pemegang otoritas. Individu memiliki komitmen terhadap organisasi sejauhmana konsistensi identitas pribadi dengan tujuan organisasi.
- b. Tingkat keterlibatan kalkulatif (*Calculative Involvement*), dalam keterlibatan ini, karyawan menunjukkan hubungan yang kurang positif dengan organisasi karena sebagian besar keterlibatannya didasarkan atas untung dan rugi terhadap dirinya. Jadi keterlibatan mereka terhadap organisasi semata-mata didasarkan pada perhitungan dan pertimbangan besar kecilnya keuntungan yang akan dia peroleh dari organisasi.
- c. Tingkat keterlibatan Aliensi (*Alienative Involvement*), keterlibatan aliensi ini menggambarkan adanya orientasi yang negatif dari karyawan terhadap organisasi. Komitmen mereka terhadap organisasi menjadi terhambat disebabkan karena adanya pertentangan nilai-nilai dalam organisasi atau aturan maupun tujuan organisasi.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Sunarto (2003), yang mengidentifikasi komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang anggota memihak kepada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya di dalam organisasi itu. Jadi, komitmen pada organisasi yang tinggi berarti kepemihakkan kepada organisasi yang dimilikinya.

2. Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1991) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi, daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut.

1. *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu (Allen & Meyer, 1997).
2. *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut (Allen & Meyer, 1997).
3. *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut (Allen & Meyer, 1997).

Meyer dan Allen berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki *komponen normatif* yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa sebagai anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif yang menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang memiliki keinginan yang kuat untuk selalu menjadi anggota organisasi, keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin seperti apa yang dilakukan oleh organisasi dan keyakinan dalam menyusun dan melakukan tugas dalam

organisasi. Berdasarkan definisi tersebut penelitian yang dilakukan Gordon dkk (2001) menyatakan terdapat empat aspek untuk melihat komitmen organisasi, yaitu:

1. Loyalitas terhadap organisasi adalah faktor kebanggaan dan loyalitas yang dimiliki seseorang secara berkesinambungan dalam suatu organisasi dengan penghargaan yang diperoleh yang bermanfaat bagi anggota organisasi.
2. Tanggung jawab terhadap organisasi adalah bagaimana seluruh karyawan bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dan sanggup menyelesaikan tugasnya sesuai dengan rencana.
3. Keinginan untuk bekerja secara profesional demi organisasi adalah faktor yang menggambarkan suatu kecenderungan anggota untuk selalu berbuat dengan cara yang sesuai untuk memberikan pelayanan demi organisasi.
4. Kepercayaan terhadap organisasi adalah faktor yang menggambarkan keterikatan terhadap ideologi yang dibuat dan telah ditentukan oleh organisasi.

Komitmen organisasi dari Mowday, Porter dan Steers lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif suatu identifikasi dan keterlibatan individu terhadap organisasi tertentu (Mowday, dkk. 1982). Komitmen organisasi ini memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku.

a. Sikap mencakup :

1. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Tampil melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai perusahaan, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
2. Keterlibatan dengan peranan pekerjaan di organisasi tersebut, karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua pekerjaan yang diberikan padanya.
3. Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya keterikatan emosional dan keterikatan antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan.

b. Kehendak untuk bertindak laku mencakup :

1. Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampil melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar perusahaan dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib perusahaan.
2. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari perusahaan dan ada keinginan untuk bergabung dengan perusahaan dalam waktu lama.

Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap perusahaan, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap perusahaan. Selain itu tampilan tingkah laku berusaha

kearah tujuan perusahaan dan keinginan untuk tetap bergabung dengan perusahaan dalam jangka waktu lama.

Menurut Steers (1995) komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya.

1. Aspek Identifikasi

Yaitu Identifikasi yang mewujudkan dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan ataupun dengan kata lain perusahaan memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena karyawan menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

2. Aspek Keterlibatan atau partisipasi karyawan

Yaitu keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan karyawan adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan

keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Disamping itu, karyawan merasakan diterima sebagai bagian utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama karena adanya rasa terikat dengan yang mereka ciptakan. Partisipasi akan meningkat apabila mereka menghadapi suatu situasi yang penting untuk mereka diskusikan bersama, dan salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama tersebut adalah kebutuhan serta kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh karyawan organisasi. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi hingga karyawan memperoleh kepuasan kerja, maka karyawanpun akan menyadari pentingnya memiliki kesediaan untuk menyumbang usaha bagi kepentingan organisasi. Sebab hanya dengan pencapaian kepentingan organisasilah, kepentingan merekapun akan lebih terpuaskan.

3. Aspek Loyalitas Karyawan

Yaitu loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan. Loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, bila perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan

merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

O'Reilly dan Chatman (1986) dalam Mc Neesse-Smith (1996) juga mengatakan bahwa komitmen terdiri dari tiga (3) aspek yaitu :

- a) Internalisasi nilai-nilai organisasi
- b) Identifikasi diri sebagai bagian dari organisasi
- c) Perilaku sesuai nilai-nilai dan keinginan organisasi (*compliance*)

Fuad Mas'ud (2004) mengidentifikasikan komitmen organisasional sebagai :

1. Perasaan menjadi bagian dari organisasi.
2. Kebanggaan terhadap organisasi.
3. Kepedulian terhadap organisasi.
4. Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi.
5. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi.
6. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dalam Robbins (2007) dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu :

1. Masa Kerja

Berdasarkan studi yang dilakukan beberapa orang ahli yaitu Angle dan Perry, Herbeniak, Morris, dan Sherman dan Sheldon menyimpulkan bahwa salah

satu prediktor terhadap komitmen organisasi adalah masa kerja seseorang pada perusahaan tersebut. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Makin lama seseorang bekerja pada suatu perusahaan, semakin memberi ia peluang untuk menerima tugas-tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih tinggi, dan peluang menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi.
- b) Makin lama seseorang bekerja pada suatu perusahaan, peluang investasi pribadi (pikiran, tenaga, waktu) untuk organisasi semakin besar, dengan demikian semakin sulit untuk meninggalkan perusahaan tersebut.
- c) Keterlibatan sosial individu dalam perusahaan dan masyarakat di lingkungan perusahaan tersebut semakin besar, maka memungkinkan memberi akses yang lebih baik dalam membangun hubungan-hubungan sosial yang bermakna, menyebabkan individu segan untuk meninggalkan organisasi.
- d) Mobilitas individu berkurang karena lama berada pada suatu perusahaan, yang berakibat kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan lain makin kecil.

2. Karakteristik Pribadi

Beberapa karakteristik pribadi yang dianggap memiliki hubungan dengan komitmen organisasi adalah :

- a) Usia dan masa kerja

March dan Simon (Robbins, 2007) mengemukakan bahwa kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia dan masa kerja tersebut. Keterbatasan tersebut di pihak lain meningkatkan persepsi yang lebih positif mengenai atasan sehingga meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

b) Tingkat pendidikan

Mowday dkk (1982) mengatakan bahwa tingkat pendidikan sering ditemukan berhubungan negatif dengan 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 dan menimbulkan kekecewaan terhadap organisasi. Dengan demikian, makin tinggi tingkat pendidikan individu makin banyak pula harapannya yang mungkin tidak dapat dipenuhi atau tidak sesuai dengan organisasi tempat di mana dia bekerja.

c) Jenis kelamin

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

3. Peran Dalam Organisasi

Hasil penelitian Moris dan Koch serta Morris dan Sherman (dalam Robbins, 2007) menunjukkan adanya hubungan yang negati antara peran yang tidak jelas dengan komitmen organisasi. Peran yang tidak jelas timbul akibat tujuan yang tidak jelas atau ketidakjelasan cara melakukan suatu pekerjaan.

4. Lingkungan Pekerjaan

Beberapa faktor lingkungan yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi adalah :

a. Keterandalan organisasi

Sejauhmana individu merasakan 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

Sejauhmana individu merasa dipentingkan atau diperlukan dalam mengemban misi organisasi. Lavvering (dalam Bernadin, 1993) mengatakan bahwa tempat kerja yang baik merupakan lingkungan dimana pekerjaan karyawan dihargai. Dengan demikian mereka merasa bangga bekerja di lingkungan organisasi tersebut. Jika organisasi tidak memperhatikan mereka, atau menganggap mereka sebagai orang yang tidak diperlukan maka mereka akan merasa tidak berarti dan dengan demikian komitmen mereka terhadap organisasi akan menurun.

c. Realisasi harapan individu

Sejauh mana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi tempat ia bekerja. Gilmer (dalam Baron, 1990) menyatakan bahwa apa yang diharapkan berhubungan dengan perkembangan sikapnya. Dengan demikian apa yang diharapkan individu terhadap organisasinya akan mempengaruhi sikap kerjanya. Bila organisasi memenuhi harapan individu, maka individu merasa patut membalas jasa organisasi tersebut.

d. Persepsi tentang sikap terhadap rekan kerja

Sejauhmana individu merasa bahwa rekan kerjanya dapat mempertahankan sikap kerja yang positif terhadap organisasi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah masa kerja, karakteristik pribadi, peran dalam organisasi, dan lingkungan pekerjaan.

D. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri

Kualitas Kehidupan Kerja mencakup aktivitas yang ada dalam perusahaan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat para pekerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan. Menurut Pasmore (1984), kondisi-kondisi yang dimaksud adalah kemandirian dan kesehatan, keadilan, pilihan-pilihan individu, partisipasi dalam pengambilan keputusan, kesempatan untuk berkembang, pekerjaan-pekerjaan yang menantang, kemampuan dalam mengendalikan waktu kerja dan

tempat, perlindungan dari perlakuan yang tidak adil, dan kesempatan memuaskan kebutuhan sosial.

Menurut Gitosudarmo (2000) sasaran utama Kualitas Kehidupan Kerja terdiri atas empat unsur: a). Program Kualitas Kehidupan Kerja menciptakan organisasi yang lebih demokratis dimana setiap orang memiliki suara terhadap sesuatu yang mempengaruhi kehidupannya, b). Mencoba memberikan andil imbalan finansial dari organisasi sehingga setiap orang mendapatkan manfaat dari kerjasama yang lebih besar, produktifitas lebih tinggi, dan meningkatkan profitabilitas. c). Mencoba mencari cara untuk menciptakan keamanan kerja yang lebih besar dengan meningkatkan daya hidup organisasi dan lebih meningkatkan hak pekerja d). Mencoba meningkatkan pengembangan individu dengan menciptakan kondisi yang mendukung terhadap pertumbuhan pribadi.

Menurut Hasibuan (2000) syarat-syarat untuk meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja adalah sebagai berikut: a). kompensasi yang memadai dan wajar, b). kondisi kerja yang aman dan sehat, c). kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan manusia, d). kesempatan untuk pertumbuhan berlanjut dan ketentraman, e). ikut merasa memiliki dan bertanggung jawab, f). hak-hak personil Polri tidak terabaikan, g). kerja dan ruang kerja keseluruhan memadai, h). relevansi sosial kehidupan kerja

David dan Edward (1983) dalam Arifin (2012) mengemukakan kegiatan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai berikut: a). berpartisipasi dalam pemecahan masalah, b). restrukturisasi kerja, c). sistem imbalan yang inovatif, d). memperbaiki lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Liden, dkk, 1996 (dalam Ardini 2010) menemukan adanya pengaruh kuat dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Lebih lanjut diungkap bahwa kualitas kehidupan kerja dapat dimaknai sebagai tingkat individu dapat memenuhi kebutuhan diri yang terpenting tatkala melaksanakan pekerjaannya sebagai personil Polri.

E. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Polri

Menurut Mathis dan Jackson (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan dan hubungan mereka dengan organisasi berupa komitmen organisasi

Disamping itu dikatakan bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan sesuatu yang lazim digunakan untuk memantau produktivitas kerja sumber daya manusia, baik yang berorientasi pada produk barang, jasa, maupun pelayanan. Demikian pula perwujudan kinerja yang membanggakan juga sebagai imbalan instrinsik. Hal ini akan terus berlanjut dalam bentuk kinerja berikutnya. Agar dicapai kinerja yang profesional, hal-hal seperti kesukarelaan, pengembangan diri pribadi, pengembangan kerja sama yang saling menguntungkan, serta partisipasi seutuhnya perlu dikembangkan (Hadipranata, 1996; dalam Umam 2010).

Sejalan dengan itu, Vroom (1964) (dalam Jackson, 2006) mengatakan bahwa tingkat keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan tingkat Kinerja (*level of performance*). Seseorang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, sebaliknya yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau kinerjanya rendah.

Jackson, (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi/perusahaan akan membuat individu berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi/perusahaan tersebut. Pengertian ini mengandung makna bahwa makin kuat keterikatan karyawan dengan organisasinya dan makin kuat keterlibatannya dalam menjalankan tugas organisasi, serta makin kuat hasratnya untuk bertahan di organisasinya maka hal ini makin meningkatkan kinerjanya dengan memberikan hasil kerja yang maksimum sesuai dengan tujuan organisasi. Keikatan terhadap organisasi ini mencakup tiga sikap, yaitu rasa pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi dan rasa kesetiaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya.

F. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personil Polri.

Personil Polri memiliki peran strategis dalam bidang ketertiban dan keamanan masyarakat. Di dalam usaha meningkatkan mutu pelayanan masyarakat

harus dipertimbangkan juga mengenai kompetensi yang di miliki para personil Polri, yang mengarah pada hasil kerja atau kinerja personil Polri.

Kinerja personil Polri merupakan sesuatu yang sangat penting dalam pencapaian organisasi, perlu untuk mengarahkan dan membina personil Polrinya agar mereka mempunyai kinerja yang baik dalam menjalankan tugas terutama dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebagai personil Polri.

Dengan kinerja personil Polri yang memadai maka proses penyelesaian kasus-kasus criminal yang terjadi ditengah masyarakat dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Banyak tugas dan pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan, frekuensi penyelesaian tugas dan pekerjaan yang sangat tinggi, kerja sama yang baik dari para personil Polri, munculnya gagasan dan tindakantindakan terbaru untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul dari para personil Polri, semangat yang tinggi untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul serta semangat yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugas baru yang mempunyai tanggung jawab besar.

Dalam proses pengambilan keputusan organisasi pendidikan selalu diperhitungkan berbagai aspek Kualitas Kehidupan Kerja personil Polri agar tidak terjadi kontra produktif sehingga menimbulkan kinerja personil Polri yang tinggi. Kasus kontra produktif akibat menurunnya kinerja dapat saja terjadi apabila dengan suatu kebijakan baru para personil Polri merasa berkurang haknya atau berkurang kesempatan untuk berkembang, berpartisipasi, aspek imbalan dan kenyamanan dalam bekerja (Usman, 2009).

Sebaliknya program Kualitas Kehidupan Kerja dimaksudkan agar dilakukan perbaikan terus menerus untuk meningkatkan kinerja, misalnya dengan memberi kesempatan yang lebih baik dalam berpartisipasi, tantangan, harapan, kesejahteraan, dan kesempatan bekerja yang lebih menjanjikan (Usman, 2009).

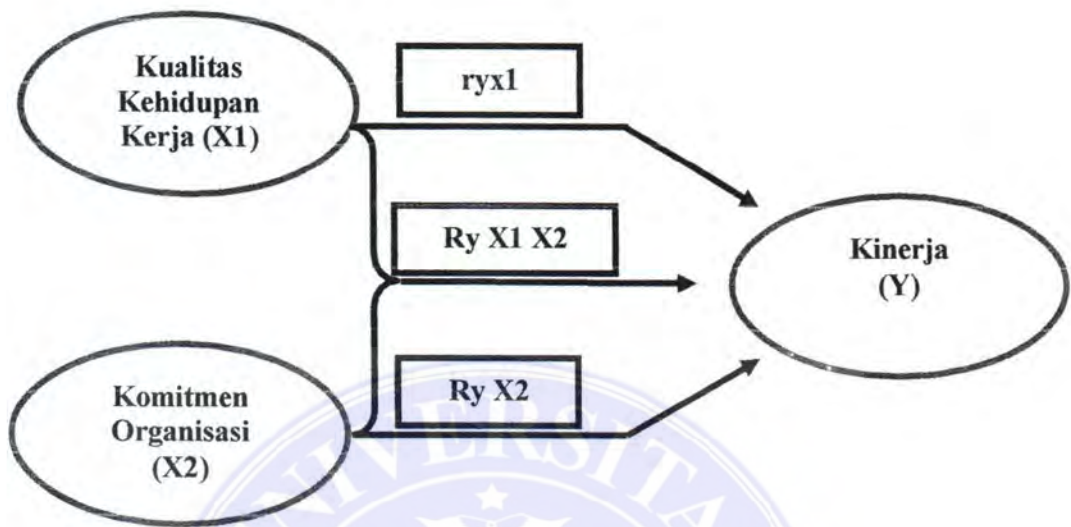
Dalam penelitiannya, *Mc Neese-Smith* (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson (r) sebesar 0,31 (significance pada level 0,001) terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Wahyuni (2010) komitmen organisasi memiliki pengaruh sebesar 20,5% terhadap kinerja lebih rendah dari penelitian *Mc Neese-Smith*. Lain halnya pada penelitian yang dilakukan oleh Yulianti (2005) diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh sebesar -0,16 terhadap prestasi kerja yang artinya lebih rendah dibandingkan hasil penelitian *Mc Neese-Smith* dan Wahyuni.

Komitmen organisasi sebagai keterikatan individu secara psikologis terhadap organisasi, termasuk rasa keterlibatan kerja, kesetiaan, dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi. Defenisi ini mengandung makna bahwa komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Keikatan terhadap organisasi ini mencakup tiga sikap, yaitu rasa pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi dan rasa kesetiaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya.

Menurut *Casio* (1995), Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. Sementara itu *Donelly, Gibson and Ivancevich* (1994) mengemukakan bahwa Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu. Ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu, yakni : (a) tugas individu; (b) perilaku individu; (c) ciri individu.

Penelitian dari *Baron dan Greenberg* (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, di mana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut. Ini berarti makin kuat keterikatan karyawan dengan organisasinya dan makin kuat keterlibatannya dalam menjalankan tugas organisasi, serta makin kuat hasratnya untuk bertahan di organisasinya maka makin meningkatkan kinerjanya dengan memberikan hasil kinerja yang maksimum sesuai dengan tujuan organisasi.

G. Kerangka Penelitian



Gambar 2 : Kerangka Penelitian
Sumber : Diolah oleh Peneliti

Keterangan Gambar
Pengaruh X1 (Kualitas kehidupan kerja) terhadap Y (Kinerja)
Pengaruh X2 (Komitmen Organisasi) terhadap Y (Kinerja)
Pengaruh X1 (Kualitas kehidupan kerja) dan X2 (Komitmen Organisasi) terhadap Y (Kinerja)

H. Hipotesis

Berdasarkan masalah yang dirumuskan serta kerangka konsep yang dipaparkan, maka hipotesis yang di ajukan adalah sebagai berikut :

- 1. Ada Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Polrestabes Medan
- 2. Ada Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Polrestabes Medan

3. Ada Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja Anggota Satuan Reserse Kriminal Polrestabes Medan



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kuantitatif menggunakan metode dokumentasi berupa data penilaian kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan periode II (Juli-Desember 2017) dan Skala sebagai alat pengumpulan data.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah Satuan Resort Kriminal Kepolisian Resort Kota Besar Medan, Jalan HM. Said No. 1, Gaharu, Medan Timur, Sidorame Barat I, Medan Perjuangan, Kota Medan, Sumatera Utara 20235. Adapun waktu penelitian dari bulan Maret – bulan Agustus 2018.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiono (dalam Riduwan, 2004) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Riduwan (2004) mengatakan bahwa populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi obyek penelitian.

1. Populasi

Adalah seluruh unit yang akan diteliti dan memiliki sedikitnya sifat yang sama (Neuman, 2000; Sugiarto dkk., 2003) sedangkan sampel adalah sebagian

anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya (Neuman, 2000; Sugiarto dkk., 2003). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Polri bagian Satuan Reserse Kriminal yang berjumlah 71 orang personil.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Sebagian dari populasi disebut sampel. Sampel adalah jumlah personil Polri atau induvidu yang jumlahnya kurang dari populasi (Hadi, 2004). Metode sampling yang digunakan adalah total sampling, yaitu semua induvidu dalam populasi menjadi sampel dalam penelitian ini (Hadi, 2004) yang berjumlah 71 orang personil

D. Identifikasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat yaitu :

1. Variabel bebas : 1. Kualitas Kehidupan Kerja (X1)
: 2. Komitmen Organisasi (X2)
2. Variabel Terikat : Kinerja Personil Polri (Y)

E. Definisi Operasional Penelitian

Adapun definisi operasional variabel tersebut sebagai berikut :

1. Kinerja Personil Polri

Kinerja ialah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran dan standar yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan berupa catatan hasil yang

diproduksi pada suatu fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Data tentang kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan periode (Juli – Desember 2017) diperoleh dari dokumentasi pihak Administrasi Penyidikan (Nindik Reskrim) di bawah kendali Kepala Urusan Pembinaan Operasi (Ka urbin ops).

2. Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja adalah proses dimana organisasi memberikan respon pada kebutuhan individu dengan cara mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan para pegawai memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerjanya dalam sebuah organisasi. Untuk mengungkap kualitas kehidupan kerja para personil Polri di gunakan skala kualitas kehidupan kerja berdasarkan dimensi kualitas kehidupan kerja menurut kerja (Lau & Bruce, 1998), yaitu : 1). gaji dan kesejahteraan, 2). kesempatan untuk mengembangkan diri, 3). keamanan kerja, 4). kebanggan pada pekerjaan dan sekolah, 5). keterbukaan dan keadilan, 6). kepercayaan dan keramahan.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi merupakan keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang terdiri dari identifikasi, keterlibatan atau partisipasi, dan loyalitas personal. Komitmen organisasi ini dapat diungkap melalui skor pada skala komitmen organisasi, dimana semakin tinggi skor pada skala komitmen organisasi maka komitmen organisasi semakin tinggi. Demikian juga sebaliknya semakin

rendah skor pada skala komitmen organisasi maka semakin rendah komitmen organisasi.

F. Instrumen Penelitian

Data dari ketiga variabel akan diperoleh melalui metode dokumentasi dan metode skala.

1. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi diambil dari dokumentasi dari bidang SDM, digunakan untuk melihat dan mengumpulkan data tentang kinerja, yaitu berupa Blanko Penilaian Kinerja Personil Periode II (Bulan Juli – Desember 2017)

2. Metode Skala

Metode skala adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berisi aspek-aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab atau dikerjakan oleh subyek penelitian dan berdasarkan atas jawaban subyek, peneliti mengambil kesimpulan mengenai subyek yang diteliti (Suryabrata, 1990). Dalam penelitian ini metode skala digunakan untuk variabel bebas dan variabel tergantung.

Dipilihnya metode skala ini berdasarkan atas anggapan:

1. Bahwa subyek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri
2. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.

3. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti. (Hadi, 1993).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala model Likert yang dimodifikasi. Modifikasi yang dilakukan adalah dengan tidak mengikutsertakan pilihan jawaban N (Netral) dengan alasan untuk menghindari kecenderungan subyek memilih pada satu jawaban alternatif N (netral) yang berarti tidak dapat menentukan pilihan jawaban. Menurut Hadi (1993), Skala Likert merupakan skala yang paling banyak digunakan, karena skala ini dapat dinilai setuju atau tidak setuju. Penilaian antara setuju dengan tidak setuju dapat dibagi menjadi empat kategori. Sedangkan bentuk pernyataannya dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu pernyataan yang *favorable* dan pernyataan yang *unfavorable*.

Sistem penilaian keempat kategori tersebut, untuk pernyataan yang *favourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 4, setuju (S) nilai 3, tidak setuju (TS) ,sangat tidak setuju (STS) nilai 1. Kemudian untuk pernyataan *unfavourable*, yaitu: sangat setuju (SS) nilai 1, setuju (S) nilai 2, tidak setuju (TS) nilai 3, sangat tidak setuju (STS) nilai 4.

1 . Skala Kualitas Kehidupan Kerja

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur Kualitas Kehidupan Kerja adalah berdasarkan pada dimensi kualitas kehidupan kerja (Lau & Bruce, 1998), yaitu : 1). gaji dan kesejahteraan, 2). kesempatan untuk mengembangkan diri, 3).

keamanan kerja, 4). kebanggan pada pekerjaan dan sekolah, 5). keterbukaan dan keadilan, 6). kepercayaan dan keramahan.

Tabel 3.1. Kisi-kisi Skala Kualitas Kehidupan Kerja

No.	Dimensi	Aitem favorabel	Aitem unfavorabel	Total
1	Gaji dan kesejahteraan	1, 13	7, 19	4
2	Kesempatan untuk mengembangkan diri	2, 14	8, 20	4
3	Keamanan kerja	3, 15	9, 21	4
4	Kebanggaan pada pekerjaan dan sekolah	4, 16	10, 22	4
5	Keterbukaan dan keadilan	5, 17	11, 23	4
6	Kepercayaan dan keramahan	6, 18	12, 24	4
	Total	12	12	24

2. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi di susun berdasarkan konsep teori yang dikemukakan oleh Steers dan Porters (1991) yang terdiri dari dimensi :

- a. Rasa Identifikasi yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan penuh terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan.
- b. Keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas keorganisasian, yaitu karyawan dilibatkan dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan sehingga mereka memiliki kesediaan untuk bekerja keras demi kepentingan perusahaan.
- c. Loyalitas karyawan terhadap organisasi, yaitu keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan.

Tabel 3. 2 Kisi-kisi Skala Komitmen Organisasi

Faktor Komitmen Organisasi	Indikator	No Item		Total
		Favourable	Unfavourable	
Rasa Identifikasi	Kepercayaan yang kuat pada perusahaan	1, 2, 3	4, 5	5
	Penerimaan penuh nilai dan tujuan perusahaan	6, 7	8, 9, 10	5
Keterlibatan atau partisipasi dalam aktivitas keorganisasian	Partisipasi dalam pembuatan keputusan	11, 12	13, 14, 15	5
	Kesediaan bekerja keras demi kepentingan perusahaan	16, 17, 18	19, 20	5
Loyalitas karyawan terhadap perusahaan	Kesediaan untuk melanggengkan hubungan dengan perusahaan	21, 22	23, 24, 25	5
	Rela mengorbankan kepentingan pribadi demi perusahaan	26, 27	28, 29, 30	5
Total		14	16	30

G. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum skala kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi digunakan dalam penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai obyektifitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Salah satu upaya untuk mencapai obyektifitas tersebut adalah dengan menguji validitas dan reliabilitas alat ukur (Azwar, 2009).

1. Uji Validitas Alat Ukur

Arikunto (2004), menyatakan bahwa suatu instrument pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan

valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, maka digunakan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson, sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Koefesien korelasi antara ubahan x dan ubahan y
- $\sum x$ = Jumlah skor distribusi x
- $\sum y$ = Jumlah skor distribusi y
- $(\sum x^2)$ = Jumlah skor kuadrat distribusi x
- $(\sum y^2)$ = Jumlah skor distribusi y
- $\sum xy$ = Jumlah perkalian skor x dan y
- N = Jumlah sample

2. Uji Realibilitas Alat Ukur

Menurut Arikunto (2004) instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka beberapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya jadi dapat diandalkan.

Untuk menguji Reliabilitas angket maka digunakan rumus *Alpha* seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2004).

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{1 - \sum \sigma_i^2}{\sigma_1^2} \right) \text{ dimana } \sigma_1^2 = \frac{\sum x^2 - \left(\frac{\sum x}{N} \right)^2}{N}$$

- Keterangan :
- K = banyaknya butir soal
 - $\sum \sigma_i^2$ = jumlah varins butir (s^2)
 - σ_1^2 = varians total
 - $\sum x^2$ = jumlah kuadrat x
 - $\sum x$ = jumlah x
 - N = jumlah responden

G. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja personil Polri digunakan Analisis Regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

- Dimana :
- Y : Kinerja Personil Polri
 - X1 : Kualitas kehidupan kerja
 - X2 : Komitmen Organisasi
 - b0 : besarnya nilai Y jika X1 dan X2 = 0
 - b1 : besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap
 - b2 : besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

Data di olah dan dianalisis dengan menggunakan Program SPSS versi 20.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja (koefisien $F_{reg} = 9,046$; $sig < 0,010$)
Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Kedua variabel dalam penelitian ini, yakni variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja sebesar 21%. Artinya kedua variabel (kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi) memberikan kontribusi sebesar 21% terhadap tinggi rendahnya kinerja. Secara terpisah, kualitas kehidupan kerja memberikan kontribusi sebesar 7,2% terhadap tinggi rendahnya kinerja, sementara komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar 19,1% terhadap tinggi rendahnya kinerja. Dari hasil ini, maka diketahui masih terdapat 79% pengaruh dari variabel lain terhadap kinerja, dimana faktor-faktor lain tersebut dalam penelitian ini tidak dilihat, diantaranya adalah faktor individu (dimilikinya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya) dan faktor lingkungan organisasi (uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis,

iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai).

B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

1. Kepada Subjek Penelitian

Melihat kondisi kualitas kehidupan kerja yang baik, komitmen organisasi yang tinggi serta kinerja anggota Satreskrim Polrestabes Medan yang tergolong tinggi, maka disarankan kepada seluruh anggota Satreskrim untuk lebih merespon secara positif terhadap seluruh mekanisme yang berlaku dalam organisasi Polri, serta mempertahankan ketiga kondisi tersebut, dengan cara merasa lebih terikat secara psikologis terhadap organisasi Polri dan menganggap organisasi Polri sebagai bagian yang penting dalam kehidupannya.

2. Kepada Pihak Polrestabes Medan

Melihat kondisi kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi yang dimiliki oleh anggota Satreskrim Polrestabes Medan tergolong tinggi serta kinerja yang tinggi, maka disarankan kepada pihak Polrestabes Medan agar terus memberikan dukungan dan kesempatan bagi para anggota untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan profesionalitas sehingga hasil kinerja dalam pencapaian target penyelesaian kasus-kasus kriminal dapat dirasakan oleh masyarakat.

3. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari hasil penelitian yang menyatakan bahwa masing-masing variabel bebas, yakni kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini mencari faktor-faktor lain yang tidak dilihat dalam penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Noor. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja dan Kepuasan Kerja Pada CV. Duta Senenan Jepara. Jurnal *Economia*, 8 (1). April 2012.
- Arikunto, Suharsimi. (2004). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi Keempat. Jakarta : Bina Aksara.
- Ardini, Lilis. (2010). "Pengaruh Kompetensi, Independensi, Akuntabilitas, Dan Motivasi Terhadap Kualitas". *Majalah Ekonomi*. No.3 Desember 2010. Hal 329-349.
- Azwar, S, (2009), *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*, Jakarta : Pustaka Pelajar.
- Baron dan Greenberg.(1990).*Behavior in organizations*, 3rd ed. Boston, MA: Allyn& Bacon (A Division of Simon & Schuster, Inc.)
- Bernadine ,H.J. & Russell,A.J.(1998). *Human Resources Management: AnExperimental Approach*. Mc.Graw Hill Company, Inc.
- Bruce, E. May, RSM Lau, and Stephen K. Johnson (1999) "A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance". *Business Review*. Vol. LVIII, No. 2, p.3-7
- Cascio, W.F. (1998). *Managing human resources: Productivity, quality of worklife, profits*. 5th ed. New York: McGraw-Hill, Inc
- Davis Keith. (1989). *Human Behavior at Work* (Eight Edition). Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd.
- Dessler, G. (2003). *Human Resource Management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Donnelly. Gibson, James L, et al. (1996). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur,Proses*, Edisi Delapan. Terjemahan. Jakarta : Bina Rupa Aksara
- Elmuti, D. & Kathawala, Y. (1997) "An investigation into effects of ISO 9000 on participants' attitudes and job performance". *Production and Inventory Management Journal*. Second Quarter.
- Etzioni, A, (1985). *Organisasi-Organisasi Modern*, Jakarta: Press Universitas Indonesia.
- Fuad, Mas'ud, (2004). *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Gibson, J.L., (et.al.). (2006). *Organizations: Behavior Structure Processes*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Gitosudarmo & Sudita. (2000). *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Erlangga.
- Gordon, Judith R. (2001). *Organization Behaviour. A Diagnostic Approach*. New Jersey : Prentice Hall.
- Hadi, Sutrisno. (2004). *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Handyaningrat, (2004). *Pengelolaan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta
- Handoko, T. Hani. (1994). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Jackson, H. John., (2006). *Human Resource Management* (Terjemahan Diana Angelica), Edisi Sepuluh; Jakarta: Salemba Empat.
- Jewell, L. N. & Siegall, M., (1998). *Psikologi Industri/Organisasi Modern: Psikologi Penerapan Untuk Memecahkan Berbagai Masalah Di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri, Dan Organisasi*, ed-2. Jakarta: Arcan
- Kossen, S. (1993). *Aspek Manusiawi Dalam Organisasi*. Penerbit Erlangga: Jakarta
- Kusmianto. (1997). *Panduan Penilaian Kinerja*. Jakarta
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Lau R.S.M & May, E. Bruce. (1998). *A Win-Win Paradigm For Quality of Work Life and Business Performance*. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 9 No.3.
- Lewis, David., Kevin Brazil., Paul Krueger., Lynne Lohfeld., and Erin Tjam (2001) "Extrinsic and Intrinsic Determinants of Quality of Work Life". *International Journal of health Care Quality Assurance Incorporating Leadership in Health Service*. Vol. 14. p.9-15
- Mangkuprawira, (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mathis, Robert L. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi kesepuluh). Terjemahan Diana Angelica. Jakarta : Salemba Empat

- Mathis, Robert L. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia 2*. Terjemahan Diana Angelica. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, Robert L. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Human Resource Management* (Buku 1). Terjemahan Sadeli, Jimmy. Jakarta : Salemba Empat
- Mathis, R.H., Jackson, G.L. & Niehoff, B.P. (2001). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Performance Appraisal ? *Academy of Management Journal*, 41, 351-357
- McCloy, A. R., Campbell, P. J., & Cudeck, R.. (1994). A Confirmatory Test A Model of Performance Determinants. Diterbitkan dalam *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.4, 493-505.
- Mc Neese-Smith Donna, (1996), Increasing Employee Productivity, Job-Satisfaction and Organizational Commitment, *Journal Hospital and Health Services Administration*
- Meyer, J and N. Allen. (1997). *Testing the "side bet theory" of organizational commitment : Some methodological considerations*, *Journal of Applied Psychology* 69 : 372-378
- Moekijat, Drs. (1998). *Motivasi dan Pengembangan Manajemen*. Bandung: Alumni
- Mowday, R.T., Porter L.W., dan Steers, R.M., (1982). *Employee-Organizational Linkages : The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover* : Academic Press, New York
- Mulyasa, E. (2005). *Manajemen Berbasis Kinerja, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya (Placeholder1)
- Nawawi, Hadari. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Neuman, W. Lawrence. (2000), *Social Research Methods, Qualitative and Quantitative Approaches*, 4th, Ed. Longman, Melbourne.
- O'Reilly, C. A. and Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Panggabean, S. Mutiara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia: Jakarta

- Pasmore, W. A. (1994). *Creating Strategis Change*. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Pidarta, Made. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manuisis*. Jakarta : Rineka Cipta
- Prabu, A . M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Roskarya.
- Prawirosentono.S, (1999). *Manajemen Sumber Daya Mamusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Purba, S. (2009). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta : Laksbang.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior Konsepth, Conrtroversies, Aplication Eighth Edition*. Prentice Hall Internasional.
- Robbins, Stephen P dan Coulter Mary. (2008). *Manajemen Edisi Kesepuluh jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Riduwan. (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta Bandung.
- Rivai, V. & Basri, A.F.M.(2005). *Performance Apprasial, Sistem yang Teori Untuk Menilai Kinerja Personil Polri dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Schein, Edgar H, (2006). *Psikologi Organisasi, Terjemahan Indonesia*. Jakarta : LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo.
- Soedijarto, (1993). *Menuju Sistem Penilaian Kinerja yang Relevan dan Bermutu*, Jakarta : Balai Pustaka
- Steers, R.M. & Porter, L.W. (1996). *Motivation and Work Behavior*. Hill Companies: McGraw.
- Steers, M Richard. (1995). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga
- Steers, R.M. & Porter, L.W. (1996). *Motivation and Work Behavior*. Hill Companies: McGraw.
- Stoner ,J. A. F. (1998). *Management*. London: Prentice Hall International
- Sunarto. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Amus
- Suryabrata. (2011). *Metodologi Penelitian*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Umstot, D.D., (1998). *Understanding Organizational Behavior*. West Publishing Company. New York
- Usman, H. (2009). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Wahyuni, Sri. (2010). Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Outsourcing Pada PT. Bank Sumut Medan. Tesis Pasca Sarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area.
- Yulianti. Lesmana, (2005). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja*. Tesis Pasca Sarjana BKU Magister Psikologi Terapan Universitas Padjajaran Bandung
- Zin, R.M. (2004), “ Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment”, *Gajahmada International Journal of Business*, Vol. 6. No. 3, p.323-334

