

**QUALITY OF WORK LIFE, EFEKTIFITAS SERIKAT PEKERJA, AUTHENTIC
LEADERSHIP DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA: SEBUAH RANCANGAN
PENELITIAN**

Gunarso Wiwoho¹

¹Dosen STIE Putra Bangsa
Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen (DIM) Universitas Jenderal Soedirman
Email: gunarsowiwoho@yahoo.co.id

Abstract

Various studies have examined and evaluated the importance of the quality of working life for employees performance. Quality of work life is a concept or philosophy of management in order to improve the quality of human resources has been known since the seventies. At that time the quality of work life that is narrowly defined as management techniques which include quality control, enrichment of employment, an approach to negotiate with unions, management effort to maintain mental fitness of employees, harmonious industrial relations, participative management and one form of intervention in the development of organizational. In a further development the quality of work life is a form of philosophy that is applied by management in managing the organization in particular and human resources in particular. There are four dimensions in the quality of working life is expected to improve the quality of human resources, namely participation in problem solving, innovative rewards system, improvement of the working environment and job restructuring. This study aims to determine the effect of union effectiveness, authentic leadership to the quality of work life, as well as the influence of the quality of work life, organizational commitment and job satisfaction on employee performance.

Keywords: Union effectiveness, authentic leadership, quality of work life, organizational commitment,

1. Pendahuluan

Tekanan kompetitif dalam dunia bisnis menuntut perusahaan untuk memikirkan bagaimana cara perusahaan beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah. Adaptasi lingkungan bisa berarti dalam hal lingkungan administratif perusahaan yang berarti perusahaan harus melakukan restrukturisasi dalam organisasinya. Bentuk adaptasi lainnya adalah dalam hal manajemen sumber daya manusia, seperti pengembangan karir, pelatihan dan perencanaan pembagian keuntungan yang fleksibel. Seiring dengan berubahnya komposisi dari tenaga kerja, berubah pula nilai-nilai kolektif, tujuan dan kebutuhan sumber daya manusia. Perusahaan harus memonitor perubahan kebutuhan tersebut jika mereka ingin mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain, sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dalam upaya memberdayakan karyawan dan pengembangan karyawan, pihak manajerial selalu berupaya melakukan tugas fungsinya melalui *planning, organizing, staffing, directing* dan *controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Mengelola dengan menyediakan sarana dan prasarana dimana

berusaha mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi termasuk membuat sistem yang *fair* dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional, perlu ditumbuhkan budaya kerja yang baik. Budaya kerja akan mampu muncul dalam kinerja seseorang karyawan jika mereka mempunyai dasar nilai-nilai yang baik dan luhur. Kemunculan tersebut didorong oleh suatu lingkungan kerja yang kondusif. Penting bagi perusahaan untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga mereka dapat mencapai kinerja terbaik. Karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan sumbangannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Pruijt, 2003).

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu konsep atau filsafat manajemen dalam rangka perbaikan kualitas sumber daya manusia yang telah dikenal sejak dekade tujuh puluhan. Pada saat itu kualitas kehidupan kerja diartikan secara sempit yaitu sebagai teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, kekayaan pekerjaan, suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan serikat pekerja, upaya manajemen untuk memelihara kebugaran mental para karyawan, hubungan industrial yang serasi, manajemen yang partisipatif dan salah satu bentuk intervensi dalam pengembangan organisasional (French et al, 1990 dalam Noor Arifin, 1999).

Dalam perkembangan selanjutnya kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan oleh manajemen dalam mengelola organisasi pada khususnya dan sumber daya manusia khususnya. Ada empat dimensi di dalam

kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu partisipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yang inovatif, perbaikan lingkungan kerja dan restrukturisasi kerja.

Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi (Lewis dkk, 2001). Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan (May dan Lau, 1999). Adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penelitian juga menunjukkan adanya hubungan positif antara praktek kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan (Elmuti dan Kathawala, 1997).

Semakin berkembangnya industrialisasi dan pertumbuhan ekonomi harus diikuti dengan pertumbuhan yang sama dalam hal pengembangan organisasi social dan kerangka kerja untuk mendukung, melengkapi dan memelihara kelangsungan proses tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Wyatt dan Wah (2001) terhadap pekerja di Singapura menyebutkan bahwa pekerja ingin diperlakukan sebagai individu yang dihargai di tempat kerja. Kinerja yang bagus akan dihasilkan pekerja jika mereka dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa. Ada empat dimensi kualitas kehidupan kerja yang dianggap penting bagi pengembangan kualitas kehidupan kerja bagi pekerja di Singapura, yaitu suasana kerja dan perkembangan karir, dukungan dari pihak manajemen, penghargaan dari perusahaan serta dampak kerja pada kehidupan personal.

Kepuasan dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para karyawan terhadap apa yang telah dilakukan oleh organisasi kepada para karyawannya.

Kepuasan kerja para karyawan dipercaya akan dapat menumbuhkan motivasi para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional juga dapat dipandang sebagai suatu keadaan yang mana seorang karyawan atau individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, komitmen organisasional yang tinggi menunjukkan tingkat keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya (Eaton, dkk,1992; Prapti dkk,2004). Hingga saat ini berbagai riset telah membuktikan bahwa komitmen terhadap pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap *work outcomes* seperti keinginan untuk pindah kerja, kinerja, kepuasan kerja dan tingkat kemangkiran (Cohen, 1999).

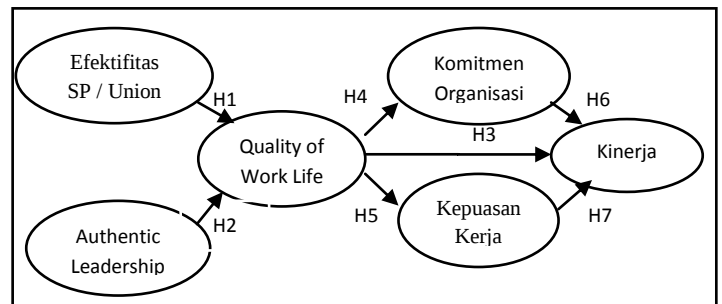
Komitmen organisasi merupakan derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dan organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya.

Komitmen organisasional yang dimiliki karyawan dalam bekerja di perusahaan atau organisasi dalam konteks ini tidak lagi dipandang semata-mata mencari nafkah belaka, tetapi lebih mendalam. Dengan adanya konsep kualitas kehidupan kerja dimana kebijakan pihak manajemen memperdayakan organisasi melalui lingkungan kerja yang manusia melalui empat dimensi kualitas kehidupan kerja tersebut maka karyawan akan lebih merasa dihargai sehingga komitmen organisasional untuk bekerja juga lebih tinggi.

2. Rancangan Penelitian

Berdasarkan prosisi pertama, kedua, ketiga, keempat, kelima, keenam dan ketujuh maka dapat disusun model rancangan penelitian sebagai berikut.

Gambar: 1 Usulan Model Rancangan Penelitian



Sumber : Stephen (2011), McAdam (1995), Bamford (2013), Gomathi (2012), Carillon (1982), Zin (2004), Fields dan Thacker (1992), Petty (1984), May dan Lau (1999)

3. Agenda Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka, prosisi pertama, kedua, ketiga, keempat, kelima, keenam dan ketujuh dan rancangan penelitian yang disajikan di atas.Terdapat beberapa agenda penelitian yang relevan dapat diajukan. Beberapa alternatif agenda penelitian yang akan datang adalah sebagai berikut:

Dari propisisi pertama dan kedua, model masalah penelitian dapat dikembangkan masalah penelitian sebagai berikut:

- Bagaimanakah signifikansi pengaruh Efektifitas Serikat Pekerja terhadap *Quality of Work life*.
- Bagaimanakah signifikansi pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Quality of Work life*.
- Variabel manakah diantara Efektifitas Serikat Pekerja dan *Authentic Leadership* yang lebih dominan pengaruhnya terhadap *Quality of Work life*.

Dari propisisi keempat dan kelima, model masalah penelitian dapat dikembangkan masalah penelitian sebagai berikut:

- Bagaimanakah signifikansi pengaruh *Quality of Work life* terhadap Komitmen Organisasi.
- Bagaimanakah signifikansi pengaruh *Quality of Work life* terhadap Kepuasan Kerja.
- Variabel manakah diantara Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja yang lebih dominan terpengaruh oleh *Quality of Work life*.

Dari proposisi ketiga, keenam dan ketujuh, model masalah penelitian dapat dikembangkan masalah penelitian sebagai berikut:

- Bagaimanakah signifikansi pengaruh *Quality of Work life* terhadap Kinerja Karyawan.
- Bagaimanakah signifikansi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
- Bagaimanakah signifikansi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
- Bagaimanakah signifikansi pengaruh tidak langsung *Quality of Work life* terhadap Kinerja Karyawan, dengan dimediasi oleh Komitmen Organisasi.
- Bagaimanakah signifikansi pengaruh tidak langsung *Quality of Work life* terhadap Kinerja Karyawan, dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja.
- Variabel manakah diantara *Quality of Work Life*, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja yang lebih dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Quality of Work Life merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi, hal ini merujuk pada pemikiran bahwa *Quality of Work Life* dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, Adanya *Quality of Work Life* juga menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penelitian tentang *Quality of Work Life* telah dilakukan sebelumnya, namun demikian penelitian tentang *Quality of Work Life* dengan melibatkan variabel Efektifitas Serikat Pekerja dan *Authentic Leadership*, serta Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi terhadap Kinerja Karyawan masih sangat terbatas, oleh karena itu penelitian ini sangat disarankan untuk dilanjutkan.

4. Daftar Pustaka

- [1] A Stephen, D Dhanapal, 2011, Quality of Work Life and its impact on Organisational Excellence in Small Scale Industrial Units: Employers Perspectives, *The Journal Contemporary Management Research*, Vol.5, No.2, 55-67
- [2] Allen, Natalie J., and John P. Meyer, 1990, "The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, No. 63, p.1-8
- [3] Arifin, Noor., 1999, "Aplikasi Konsep Quality of Work Life dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Berkinerja Unggul", *Usahawan*, No. 10, hal 25-29
- [4] Becker, Thomas E., Billings, R.S., Eveleth, D.M., and Gilbert, N.J., 1996, Foci and Bases of Employee Commitment : Implications for Job Performance, *Academy of Management Journal*, No. 39, p.464-482.
- [5] Bernardin, H. John dan Russel, J.E.A., 1993, *Humans Resource Management : an Experimental Approach*, International Edition, Singapore, McGraw Hill. Inc.
- [6] Brian P. Heshizer, Harry J. Martin, Union Officer Perspective on Quality of Worklife, Cleveland State University
- [7] 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
- [8] Charles Hausman, Ava Nebeker, Jason McCreary and Gordon Donaldson, Jr. 2002, The Worklife of the assistant principal, *Juornal of Educational Administration*, Vol.40 No.2, pp.136-157

- [9] Cascio, W.F., 1991, *Applied Psychology in Personal Management*, 4th Edition, Prentice Hall International Inc
- [10] Cascio, W.F., 1989, *Managing Human Resources : Productivity, QWL and Profits*, Irwin McGraw Hill
- [11] Cheri Ostroff, 1992, "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance, an Organizational Level Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol 77, No. 6, p. 963-974
- [12] Cohen, A., 1999, "Relationship among Five Forms of Commitment : An Empirical Assesment", *Journal of Organizational Behaviour*, Vo. 20, p.285-308
- [13] DeSantis, Victor S dan Samantha L. Durst, 1996, "Comparing Job Satisfaction Among Public and Private Sctor Employees", *American Review of Public Administration*, Vol. 26, No. 3
- [14] Elmuti, Dean, 2003, "Impact of Internet Adided Self-Management Teams on Quality of Work-Life and Performance", *Journal of Business Strategies*, Vol. 20 No. 2, p. 119 -136
- [15] Eaton, Adrienne E., Michael E. Gordon and Jeffrey H. Keefe, 1992, "The Impact of Quality of Work Life Programs and Grievance System Effectiveness on Union Commitment", *Industrial and Labour Relations Review*, Vol. 45 No. 3, p.591-604
- [16] Elmuti, Dean., Yunus Kathawala, 1997, "An Investigation into Effects of ISO 9000 on Participants' Attitudes and Job Performance", *Production and Inventory Management Journal*, Second Quarter
- [17] Fields, Mitchel W., and James W. Thacker, 1992, "Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 2 p.439-450
- [18] James W. Carillon, Robert I. Sutton, 1982, The Relationship between union effectiveness and the quality of members' worklife, *Journal of Occupational Behavior*, Vol.3, 171-179
- [19] John McAdam, 1995, Joint action learning: a collective collaborative paradigm for the management of change in unionized organizations, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.10 No.6, pp. 31-40
- [20] 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
- [21] Luthans, F., 1998, *Organizational Behaviour*, 8th edition, McGraw Hill
- [22] McCue Clifford and Gianakis Gerasimos A, 1997, "The Relationship Between Job Satisfaction and Performance : The Case of Local Goverment Finance Officer in Ohio", *Public Productivity and Management Review*, Vol. 21 No. 2, p.170- 191
- [23] McNesse-Smith, Donna., 1996, "Increasing Employee Poductivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", *Hospital and Health Services Administration*, 41:2.
- [24] Megan Bamford, Carol A. Wong and Heather Laschinger, 2013, The influence of authentic leadership and areas of worklife on work engagement of registered nurses, *Journal of Nursing Management*, 21, 529-540
- [25] Meredith, JR., 1992, *The Management of Operations*, a

- Concepttual Emphasis*, 4th Edition,
Prentice Hall International Inc
- [26] Petty, M.M., Gail W. McGee, Jerry W. Cavender, 1984, "A Meta-Analysis of the Relationship Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance", *Academy of Management Review*, Vol. 9 No. 4, p.712-721
 - [27] Prapti Iriana , Y.A, Lilis Endang Wijayanti, dan Inin Listyorini, 2004, "Pengaruh Faktor Job Insecurity, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Turn Over Intention Akuntan Pendidik", *Kompak*, No. 11, p.284-296
 - [28] Pruijt, Hans, 2003, "Performance and Quality of Work Life", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 13, p.389-400.
 - [29] Robbins, S.P., 1996, *Organizational Behaviour : Concepts, Controversus and Aplications*, New York, Prentice Hall.
 - [30] S. Gomathi and M. Swapna, 2012, A Study On Impact Of Job Satisfaction On Quality Of Worklife: With Special ReferenceTo It Professionals In Bangalore City, *Journal of Management and Science*, Vol.2, No.3
 - [31] Tom Lupton, Effeciency and The Quality of Worklife, The Technology of Reconciliation
 - [32] Wyatt, Thomas., and Chay Yue Wah, 2001, "Perception of QWL : a Study of Singaporean Employees Development", *Management Memo*, p.8-17
 - [33] Zin, Razali Mat, 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