

KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DITINJAU DARI KOMITMEN KARIR DAN PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Shita Azalea
Fathul Himam

Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta
Email : shita.azalea@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to examine the relationship between career commitment and employee's perception of transformational leadership to quality of work life. Data were collected from 70 employees from one company in Jakarta. Quantitative design was used and data was gathered using questionnaire according to each variables. Multiple regression analysis was applied to analyze the data. The result showed there are significant relationship between career commitment and employee's perception of transformational leadership to quality of work life with $R = 0.685$, $p < 0,01$. Total variance explained by career commitment and transformational to quality of work life was 46.9 percent.

Keywords : *quality of work life, career commitment, transformational leadership*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kualitas kehidupan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, dengan subjek penelitian sebanyak 70 orang karyawan. Alat pengumpul data terdiri atas skala kualitas kehidupan kerja, skala komitmen karir, dan skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional. Data dianalisis menggunakan analisis regresi ganda. Hasil analisis menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kualitas kehidupan kerja. Kontribusi komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kualitas kehidupan kerja adalah 46,9 persen. Ini berarti bahwa 46,9 persen kualitas kehidupan kerja dapat dijelaskan oleh komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional.

Katakunci: kualitas kehidupan kerja; komitmen karir; perilaku kepemimpinan transformasional

P ermintaan tenaga kerja semakin meningkat sejak akhir tahun 2010 dan karyawan yang berbakat banyak yang keluar masuk dari satu perusahaan ke yang lain. Sebuah perusahaan mengadakan penelitian tentang karyawan yang berpindah perusahaan (Rahayu, 2011). Hasilnya menyebutkan bahwa 10 orang Indonesia yang disurvei mengatakan bersedia untuk beralih ke pekerjaan yang tepat. Keluhan umum dari para responden

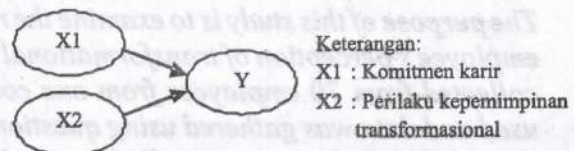
adalah karena mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus (32%), pekerjaannya tidak mengenal waktu (20%), tinggal jauh dari rumah (18%), perjalanan berlebihan (17%), dan karena tidak biasa (11%). Hasil penelitian lain dari WageIndicator (Perinelli & Beker, 2011) di empat propinsi di Indonesia (Jakarta, Jawa Timur, Jawa Tengah, Papua Barat) terhadap 1.473 responden, melaporkan bahwa 80,39 persen responden berada dalam pekerjaan yang

penuh tekanan (*stressfull*), 78,84 persen kelelahan fisik, dan 73.12 persen kelelahan mental. Akibat kondisi tersebut, sebanyak 50,19 persen responden mengatakan kurang puas dengan pekerjaan mereka. Meskipun 51,62 persen responden merasa puas dengan jam kerja, tetapi hanya 37,44 persen merasa puas dengan waktu antara pekerjaan dan keluarga. Sudarnoto (2001) menyebutkan bahwa saat ini memang orang cenderung menuntut pemenuhan pribadi dalam bekerja.

Sudah suatu keharusan sebuah organisasi memperhatikan kualitas kehidupan kerja (selanjutnya disingkat KKK) yang ada di organisasinya. Sebab, tempat kerja yang produktif adalah tempat di mana manusia dapat menemukan martabat, makna, dan keamanan bagi dirinya selama berkontribusi untuk organisasi (French, Bell, & Zawacki, 2000). KKK sudah menjadi keinginan di dunia kerja sehingga KKK harusnya selalu menjadi payung bagi setiap program perubahan yang ada di organisasi. Melalui pendekatan SDM berarti organisasi harus mampu menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja. Hal ini dilakukan agar SDM menjadi dapat lebih mengeluarkan segala kemampuannya untuk mencapai tuntutan kinerja.

Penerapan KKK diharapkan dapat berdampak baik bagi organisasi secara keseluruhan, terutama dalam membina hubungan dengan para karyawannya. Ketika memiliki KKK yang baik, karyawan dapat lebih mengeluarkan kemampuan kreatifnya dan lebih antusias untuk memproduksi (Cascio, 2006; Mahapatra, 2011; Nawawi, 2011; Pranee, 2010; Rethinam & Ismail, 2008; Usman, 2009). KKK juga berkontribusi dalam merekrut dan mempertahankan orang-orang berbakat (Lau, 2000). Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa perusahaan yang memiliki KKK menunjukkan peningkatan penjualan, pertumbuhan aset, ROI, dan *profit* dibanding dengan perusahaan yang tidak memiliki KKK (Lau, 2000). KKK juga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Demir,

2011; Saad, Samah, & Juhdi, 2008) dan kesejahteraan (Al-Qutop dkk, 2011) yang selanjutnya dapat menurunkan intensi *turnover*, ketidakhadiran dan stres kerja (Demir, 2011; Huang, Lawler, & Lei, 2007; May, Lau, & Johnson, 1999). Dengan demikian, usaha peningkatan KKK diperlukan karena hal tersebut dapat berdampak baik pada kesejahteraan individu maupun efektivitas organisasi.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Seperti yang dapat dilihat dari kerangka penelitian dalam Gambar 1, penelitian ini ingin membahas lebih lanjut tentang KKK karyawan sebagai sumber referensi untuk meningkatkan KKK melalui prediktor dalam penelitian ini, yaitu komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional tujuan tersebut dapat dicapai. KKK mendapat perhatian organisasi karena dianggap mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para karyawan terhadap organisasi. Oleh sebab itu, KKK harus selalu menjadi payung bagi setiap program perubahan yang ada di organisasi.

Salah satu sikap individu yang berhubungan dengan proses karir dan menentukan perilaku kerjanya adalah komitmen karir. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen karir mempunyai hubungan dengan KKK (Sudarnoto, 2001). Komitmen karir dan KKK tidak hanya dipacu oleh kondisi kerja atau imbalan kerja, tetapi juga pada seberapa besar setiap karyawan dapat mendayagunakan keterampilan mereka dan mendapat kesempatan mengembangkan potensinya secara maksimal. Individu dengan komitmen karir yang kuat menunjukkan tingkat harapan yang lebih tinggi dan dapat lebih termotivasi bila harapan mereka dipenuhi oleh organisasi tersebut daripada mereka yang kurang

memiliki komitmen karir (Shah, 2011). Karyawan yang penuh komitmen menunjukkan perilaku yang bekerja keras dan terlibat dalam pengembangan karir (Sudarnoto, 2001) dan mencapai sukses (Poon, 2004).

Perasaan seorang karyawan yang respek dan percaya pada atasan, serta adanya kesempatan belajar bagi dirinya sangat berperan dalam membentuk KKK. Situasi ini membutuhkan kehadiran seorang pemimpin yang dapat memberikan kesempatan belajar bagi karyawan, terutama belajar dari kesalahan dan belajar berusaha (Yeo & Li, 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Kaihatu dan Rini (2007) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif melalui kepuasan atas KKK sebagai mediator "penguat" terhadap perilaku ekstra peran. Hasil tersebut menunjukkan bahwa bila kepemimpinan transformasional diterapkan baik dalam memengaruhi karyawan, meningkatkan motivasi, dan rangsangan intelektual maupun pertimbangan secara individu yang diarahkan pada upaya pencapaian tujuan bersama, maka pengaruhnya akan meningkatkan perilaku ekstra peran karyawan secara langsung, demikian pula dengan peningkatan KKK secara tidak langsung.

Suatu Penelitian Prakasa (2002) menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap KKK. Pemimpin transformasional berusaha mendorong karyawan ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Pemimpin yang transformasional menggunakan otoritasnya terutama untuk memastikan pekerjaan dan sumber-sumbernya terdistribusi secara adil, sehingga menciptakan keseimbangan antara harapan dan yang dikeluarkan untuk karyawan (Yeo & Li, 2011). Pemimpin yang berorientasi pada memuaskan dan menyeimbangkan antara karyawan dengan tugas, karyawan dengan kebutuhannya, serta tugas dengan kebutuhan karyawan diharapkan dapat membuat KKK menjadi

baik.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kualitas kehidupan kerja. Hipotesis dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kualitas kehidupan kerja.

METODE

Subjek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan staf di PT. N dengan karakteristik sebagai berikut: (1) laki-laki dan perempuan; (2) usia 23–35 tahun. Pertimbangan usia ini berdasarkan hasil penelitian yang menemukan adanya hubungan antara usia dengan kualitas kehidupan kerja karyawan (Zulkarnain, Mahamood, & Omar, 2010). Rentang usia subjek dalam penelitian ini di tentukan berdasarkan pendapat dari Cascio (2006) tentang tahapan karir di organisasi. Pada usia maksimal 35 tahun karyawan termasuk pada tahap karir awal; (3) tingkat pendidikan subjek minimal D3; (4) masa kerja minimal 6 bulan; dan (5) merupakan karyawan tetap dan kontrak. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mendapatkan nama-nama karyawan dari bagian *Human Resources* PT. N sesuai karakteristik yang telah ditentukan. Peneliti membagi skala kepada karyawan yang namanya ada di dalam daftar, yang ditemui saat itu dan bersedia untuk mengisi skala. Subjek penelitian berjumlah 70 orang dan berasal dari berbagai departemen.

Metode Pengambilan Data

Alat ukur-alat ukur dalam penelitian ini diujicobakan pada 70 orang karyawan yang tidak menjadi subjek penelitian. Hasil uji reliabilitas dan daya diskriminasi aitem dijelaskan sebagai berikut:

Pertama: Skala Kualitas Kehidupan Kerja. Kualitas kehidupan kerja diukur melalui skala kualitas kehidupan kerja.

Kualitas kehidupan kerja adalah perasaan baik yang diterima karyawan tentang kesehatan dan kesejahteraan, kepuasan kerja, keamanan kerja, pengembangan kompetensi dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan non-kerja dari interaksi dengan lingkungan kerja. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala kualitas kehidupan kerja yang disusun oleh peneliti berdasarkan aspek kualitas kehidupan kerja dari penelitian Rethinam dan Ismail (2008), yaitu kesehatan dan kesejahteraan, keamanan kerja, kepuasan kerja, pengembangan kompetensi, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan non-kerja. Penjelasan antara lain: (1) kesehatan dan kesejahteraan, yaitu KKK dapat tercapai bila karyawan merasakan terdapat aspek fisik dan psikologis dari lingkungan kerja yang menjamin kesehatan dan memungkinkan untuk unjuk kerja tanpa halangan; (2) keamanan kerja, yaitu KKK dapat tercapai bila karyawan merasa organisasi memberikan kepastian dan stabilitas pekerjaan di tengah lingkungan kerja yang dinamis; (3) pengembangan kompetensi, yaitu KKK dapat tercapai bila karyawan merasa adanya kesempatan dan terangsang untuk mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan baik untuk pengembangan karir maupun pengembangan perusahaan; (4) kepuasan kerja, yakni KKK dapat tercapai bila karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan atau situasi kerjanya; dan (5) keseimbangan kehidupan kerja dan non-kerja, yaitu KKK dapat tercapai bila karyawan merasa seimbang antara kehidupan kerja dan di luar kerja.

Skala kualitas kehidupan kerja sebelum diujicobakan terdiri atas 20 aitem. Setelah diujicobakan diketahui bahwa sebanyak tiga aitem dinyatakan gugur dan 17 aitem lainnya memenuhi persyaratan. Hasil analisis aitem menunjukkan nilai reliabilitas *Alpha Cronbach* sebesar 0,859. Tujuh belas aitem yang memenuhi syarat memiliki indeks daya diskriminasi aitem bergerak dari 0,299 sampai 0,642.

Kedua: Skala Komitmen Karir.

Komitmen karir diukur melalui skala komitmen karir. Komitmen karir adalah tingkatan motivasi untuk bekerja dan mencapai suatu tujuan dalam peran kerja yang telah dipilih adalah definisi operasional dari komitmen karir. Alat ukur skala komitmen karir digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur komitmen karir. Alat ukur komitmen karir diadaptasi dari penelitian Noordin, Rashid, Ghani, Aripin, dan Darus (2009) yang menggunakan empat aspek komitmen karir dari Carson dan Bedeian (1994), yaitu (1) identitas karir (*career identity*), terkait membangun kedekatan emosional dengan satu karir. Identitas karir mencerminkan arah tujuan karir. Orang yang memiliki identitas karir tinggi ikut serta dalam kegiatan perencanaan pengembangan karir, secara berkelanjutan terikat dengan pengembangan ketrampilan dan kompetensi, serta mengidentifikasi untung rugi dari sikap dan perilaku karir; (2) perencanaan karir (*career planning*), di mana seseorang menentukan kebutuhan pengembangan dan menyusun tujuan-tujuan karirnya. Terkait dengan kegiatan-kegiatan seperti konseling karir untuk mencocokkan tujuan individu dengan kesempatan dalam organisasi, ikut serta dalam asesmen kerja dan umpan balik, dan mencari kesempatan karir di masa depan; dan (3) ketahanan karir (*career resilience*), yaitu motivasi tidak akan terganggu walaupun dalam lingkungan kerja yang kurang optimal. Gangguan ini dapat dalam bentuk rintangan tujuan karir, hubungan rekan kerja dan manajemen yang buruk, dan ketidakpastian jalur karir. Ketahanan karir ini adalah bentuk tertinggi dari komitmen karir. Orang yang ketahanan karirnya tinggi akan tetap berpartisipasi dalam pelatihan dan kegiatan belajar yang sedang berlangsung (Carden, 2007; Carson & Bedeian, 1994; King, 1999).

Skala komitmen karir sebelum diujicobakan terdiri atas 15 aitem. Setelah diujicobakan diketahui bahwa seluruh aitem dinyatakan memenuhi persyaratan. Hasil analisis aitem menghasilkan nilai

reliabilitas *Alpha Cronbach* sebesar 0,854 dengan indeks daya diskriminasi aitem bergerak dari 0,383 sampai 0,634.

Ketiga: Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional. Persepsi kepemimpinan transformasional diukur melalui skala persepsi kepemimpinan transformasional. Persepsi gaya kepemimpinan transformasional merupakan penilaian karyawan mengenai kemampuan pemimpin memengaruhi bawahannya dengan cara mengembangkan keterampilan, mendorong keyakinan untuk mencapai tujuan tertinggi, dan menyelaraskannya dengan tujuan kelompok dan organisasi. Pengukuran persepsi gaya kepemimpinan transformasional dilakukan dengan menggunakan skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional. Alat ukur dibuat dengan mengacu pada aspek-aspek dari MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire*) oleh Bass dan Riggio (2006), yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Uraian keempat komponen tersebut sebagai berikut (Bass & Riggio, 2006; Cholil, 2011): (1) pengaruh ideal (*idealized influence*), menekankan perilaku membangkitkan emosi dan identifikasi diri bawahan kepada pemimpin. Bawahan akan merasa tertarik dan penting untuk menyatukan jadi dirinya pada pemimpin, jika sosok pimpinan tersebut memiliki karakteristik yang juga ideal; (2) motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), menekankan perilaku kepemimpinan untuk selalu mengomunikasikan visi organisasi secara jelas dan menarik serta mampu membangkitkan inspirasi dan memotivasi bawahan dalam mengaktualisasikan segenap potensi terbaik bagi kepentingan individu, kelompok, dan organisasi. Perilaku pemimpin harus diupayakan menjadi sosok model yang menjadi daya inspirasi bawahan untuk mengikutinya; (3) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) menekankan perilaku pemimpin yang berupaya meningkatkan kesadaran bawahan dalam menghadapi dan

mencari solusi terhadap permasalahan pekerjaan organisasi serta memengaruhi cara pandang permasalahan dari perspektif yang baru, kreatif, dan inovatif; dan (4) perhatian individual (*individualized consideration*) menekankan perilaku pemimpin yang selalu menyediakan iklim dan fasilitas untuk mendukung dan mendorong individu bawahan melakukan proses pembelajaran diri untuk mewujudkan perilaku yang lebih produktif secara individual. Perilaku pemimpin selalu mempertimbangkan keunikan individu di dalam mengembangkan penguasaan berbagai jenis dan jumlah pengetahuan, keterampilan, dan keahlian serta wawasan yang memungkinkan bawahan berperilaku dan berkinerja secara optimal.

Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional sebelum diujicobakan terdiri atas 20 aitem. Setelah diujicobakan diketahui bahwa seluruh aitem dinyatakan memenuhi persyaratan. Hasil analisis aitem menghasilkan nilai reliabilitas *Alpha Cronbach* sebesar 0,956 dengan indeks daya diskriminasi aitem bergerak dari 0,488 sampai 0,806.

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi (*content validity*). Dalam penelitian ini, peneliti menanyakan dan mendiskusikan mengenai aitem-aitem dalam skala dengan dosen pembimbing. Hal ini dimaksudkan agar aspek-aspek yang digunakan pada skala dapat mewakili seluruhnya dalam bentuk contoh sampel perilaku secara operasional.

Prosedur Penelitian

Kegiatan dalam penelitian ini, yaitu tahapan persiapan, tahapan pengumpulan data, dan tahapan analisa data. Pada tahap persiapan, peneliti melakukan penyusunan alat ukur, yaitu dengan membuat sejumlah pernyataan sederhana yang terkait dengan variabel kualitas kehidupan kerja, komitmen karir, dan perilaku kepemimpinan transformasional. Selanjutnya persiapan administrasi, yaitu membuat surat perizinan dan kelengkapan lainnya yang dibutuhkan untuk penelitian.

Terakhir pada tahap persiapan adalah uji coba instrumen pengukuran.

Tahap pengumpulan data adalah kegiatan penelitian di PT. N. Penyajian skala pada responden dilakukan dengan cara peneliti mendatangi subjek saat jam kerja dan beberapa dibantu oleh karyawan administrasi. Peneliti meminta kesediaan subjek untuk mengisi skala dan menekankan agar setiap jawaban mengacu pada situasi kerja saat ini. Kerahasiaan jawaban subjek dijamin oleh peneliti, karena nama pada kolom identitas diri dapat tidak diisi atau inisial. Dijelaskan pula hasil dari penelitian ini berupa jawaban kolektif karyawan PT. N dan bukan melihat jawaban masing-masing individu. Sedangkan pengembalian skala yang telah diisi berdasarkan perjanjian antara subjek dengan peneliti pada waktu yang berbeda. Hal ini dikarenakan pekerjaan subjek yang padat dan terkadang harus ke lapangan. Subjek yang jam kerja di departemennya memakai sistem *shift*, peneliti memberikan skala saat *shift* siang. Terakhir adalah tahap analisis, yaitu peneliti melakukan *scoring* dan menguji hipotesis dari data yang ada.

Teknik Analisis Data

Tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui hubungan antara dua variabel bebas (prediktor) dengan 1 variabel tergantung (kriterium), sehingga analisisnya menggunakan analisis regresi ganda atau *multiple regression* (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010; Kerlinger, 2000; De Vaus, 2002). Perhitungan-perhitungan yang dilakukan adalah mencari persamaan garis regresi dan menghitung korelasi antarvariabel, dan juga dengan korelasi ganda antara dua variabel prediktor dengan variabel kriterium. Sebelum melakukan analisis regresi ganda, terlebih dahulu ada beberapa asumsi yang harus dipenuhi (Hair, dkk., 2010; De Vaus, 2002). Asumsi tersebut adalah apakah variabel-variabel penelitian memenuhi asumsi dari normalitas, linieritas, dan multikolinieritas. Analisis data menggunakan sistem komputer dengan program SPSS for windows versi 17.0.

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Asumsi

Uji asumsi meliputi uji normalitas, uji linearitas, dan uji kolinearitas. Hasil nilai *Kolmogorov-Smirnov Z Test* 0,734 ($p=0,654$) untuk variabel tergantung kualitas kehidupan kerja, 0,970 ($p=0,654$) dan 1,346 ($p=0,053$) berturut-turut untuk variabel bebas komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional, berarti semua variabel tersebut normal.

Hasil uji asumsi linearitas antara variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen karir memiliki nilai *linearity* $F=39,829$ dan $p=0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut linier. Sedangkan hubungan variabel kualitas kehidupan kerja dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai *linearity* $F=35,093$ dan $p=0,001$ berarti bahwa hubungannya linier.

Hasil pengujian multikolinieritas pada ke dua variabel bebas yaitu komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional tidak terjadi multikolinieritas. Nilai *tolerance* variabel komitmen karir 0,714 dan VIF 1,400. Variabel persepsi gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai *tolerance* 0,714 dan VIF 1,400.

Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah ada hubungan antara dua variabel sekaligus, yaitu komitmen karir (X_1) dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional (X_2), dengan kualitas kehidupan kerja (Y). Hasil uji F regresi ganda penuh menunjukkan nilai $R=0,685$, $F=29,610$ dan $p=0,001$. Berdasarkan hasil tersebut komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berhubungan positif dan sangat signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja, yang berarti hipotesis dalam penelitian ini diterima. Nilai koefisien determinasi (R^2) = 0,469, memiliki arti sebanyak 46,9 persen varian kualitas kehidupan kerja dapat

dijelaskan oleh variabel komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional.

Komitmen karir merupakan prediktor yang paling kuat terhadap kualitas kehidupan kerja. Arah hubungan yang positif berarti semakin tinggi komitmen karir maka kualitas kehidupan kerja juga semakin tinggi. Prediktor kualitas kehidupan kerja selanjutnya adalah persepsi gaya kepemimpinan transformasional. Semakin positif persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional atasan, semakin tinggi pula kualitas kehidupan kerja.

Analisis lebih lanjut adalah melihat sumbangan efektif masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantung. Sumbangan efektif merupakan sumbangan prediktor terhadap efektivitas garis regresi. Sumbangan efektif prediktor dapat dihitung dari hasil perkalian antara sumbangan relatif dan koefisien determinasi (R^2) (Nurgiyantoro, Gunawan, & Marzuki, 2009). Sumbangan relatif dari komitmen karir sebesar 55,2% dan persepsi kepemimpinan transformasional 44,8%, serta koefisien determinasi sebesar 0,469. Hasil perhitungan rumus pada lampiran 8 menghasilkan sumbangan efektif komitmen karir sebesar 25,9%. Artinya komitmen karir menyumbang sebesar 25,9 persen di luar faktor-faktor lain yang memengaruhi kualitas kehidupan kerja. Sedangkan sumbangan efektif persepsi kepemimpinan transformasional adalah 21%. Artinya, selain faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kehidupan kerja, perilaku kepemimpinan mampu memberikan pengaruh sebesar 21 persen.

Melalui analisis tambahan, penelitian ini juga memberikan informasi tentang pengaruh aspek-aspek dalam variabel bebas terhadap variabel tergantung. Komitmen karir terdiri atas tiga aspek, yaitu identitas karir, perencanaan karir, dan ketahanan karir. Sedangkan persepsi kepemimpinan transformasional terdiri atas empat aspek yaitu, pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan

perhatian individual.

Hasil analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa dari komitmen karir, faktor yang memiliki hubungan sangat signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah identitas karir ($r_{\text{partial}}=0,311$; $t=2,577$; $p=0,012$). Aspek-aspek lain seperti perencanaan karir dan ketahanan karir ditemukan berhubungan yang tidak signifikan dengan kualitas kehidupan kerja. Aspek dari persepsi kepemimpinan transformasional yang berhubungan sangat signifikan dengan kualitas kehidupan kerja adalah perhatian individual ($r_{\text{partial}}=0,010$; $t=2,661$; $p=0,010$). Aspek-aspek lain seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasional, dan stimulasi intelektual tidak memiliki hubungan signifikan dengan kualitas kehidupan kerja.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima yang ditunjukkan oleh nilai F sebesar 29,610 dan signifikansi sebesar 0,001. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berperan sangat signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja. Kedua variabel prediktor tersebut memiliki koefisien determinasi sebesar 0,469 terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan. Arti dari hasil tersebut adalah secara bersama-sama komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dapat menjelaskan kualitas kehidupan kerja sebesar 46,9 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Persamaan garis regresi menunjukkan hubungan yang positif dari kedua variabel bebas. Berarti setiap kenaikan komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional, diikuti pula dengan kenaikan kualitas kehidupan kerja. Berdasarkan persamaan ini terlihat bahwa komitmen karir yang dimiliki individu dan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional atasan mempunyai peranan yang penting

dalam kualitas kehidupan kerja. Bila ditinjau secara parsial, komitmen karir dapat menjadi prediktor kualitas kehidupan kerja dan memberikan sumbangan efektif sebesar 25,9 persen. Prediktor kualitas kehidupan kerja berikutnya adalah persepsi gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan sumbangan efektif sebesar 21 persen.

Komitmen karir merupakan prediktor terbesar terhadap kualitas kehidupan kerja yaitu memberi sumbangan efektif sebesar 25,9 persen. Hasil ini dikuatkan oleh Sudarnoto (2001) melalui penelitiannya yang menunjukkan sebagai faktor intrinsik, komitmen karir mempunyai hubungan yang bermakna dengan kualitas kehidupan kerja. Ditinjau juga dari usia subjek penelitian yang berada pada tahap karir awal. Pada tahap ini, individu cenderung bersedia mengorbankan kehidupan pribadinya demi kemajuan karir (Zulkarnain, dkk., 2010). Karyawan yang memiliki komitmen karir cenderung menganggap kepuasan karir lebih penting di- banding dengan kepuasan di area lainnya. Mereka akan melakukan identifikasi dan membuat tujuan karir secara spesifik serta rencana-rencana untuk mencapainya.

Karyawan dengan komitmen karir yang kuat memiliki harapan yang tinggi terhadap organisasi. Karyawan akan menggambarkan perkembangan kebutuhan dan pengaturan tujuan karir, terlibat dalam pekerjaan, karir dan profesi, setia kepada atasan, dan mampu mengendalikan apa yang terjadi, percaya diri agar mampu mengambil resiko dan bertindak independen untuk kebutuhan berprestasi (Noordin, dkk., 2008). Karyawan yang penuh komitmen karir memperlihatkan perilakunya yang bekerja keras dan ikut serta dalam kegiatan pengembangan karir untuk mencapai kesuksesan dan kepuasan karirnya (Poon, 2004; Sudarnoto, 2001; Yan, 2005). Karyawan akan merasa adanya kesempatan pertumbuhan karir dan kegiatan ini dianggap berharga sehingga berdampak pada kualitas kehidupan kerja

yang baik.

Prediktor selanjutnya terhadap kualitas kehidupan kerja adalah persepsi gaya kepemimpinan transformasional. Sumbangan efektif yang diberikan persepsi gaya kepemimpinan transformasional untuk dapat menjelaskan kualitas kehidupan kerja sebesar 21 persen. Berdasarkan hasil temuan ini berarti semakin transformasional seorang atasan, semakin meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Prakasa (2002) dan Kaihatu dkk (2007). Bila ditinjau dari karakteristik subjek penelitian, menurut Cascio (2006) karakteristik para atasan untuk bawahannya yang berada pada tahap karir awal sangat kritis. Karyawan masih memiliki ambisi dan energi sehingga atasan harus dapat memberikan rasa aman dan mampu mengomunikasikan norma dan nilai perusahaan.

Pemimpin yang memiliki gaya transformasional adalah pemimpin yang mampu menjalin kebersamaan dengan bawahan untuk meningkatkan kualitas moral dan motivasi kerja dengan cara mengikutsertakan bawahan sebagai mitra seajar dan bukan sekedar pelaksana perintah (Yukl, 2009). Pemimpin yang transformasional dapat berperilaku dengan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lebih baik dari apa yang diinginkan bawahan dan bahkan lebih tinggi dari apa yang sudah diperkirakan sebelumnya. Perilaku pemimpin juga selalu mempertimbangkan keunikan individu dalam mengembangkan bawahan. Kesempatan belajar yang diberikan pemimpin terhadap bawahan ini akan membuat karyawan merasakan kesempatan untuk berkembang, berpartisipasi dalam kerja, dan mendapat dukungan untuk memberikan ide-ide inovatif. Hal ini membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya sehingga menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik.

Komitmen karir terbentuk dari komponen identitas karir, perencanaan karir, dan ketahanan karir (Carson & Bedeian, 1994; Noordin dkk., 2009;

Riveros & Tsai, 2011). Melalui hasil analisis korelasi parsial diketahui hanya satu aspek komitmen karir yang berpengaruh kuat terhadap kualitas kehidupan kerja, yaitu identitas karir. Karyawan dengan identitas karir berusaha membangun kedekatan emosional dengan karirnya. Identitas karir juga mencerminkan arah tujuan karir, artinya individu mempunyai taraf harapan yang besar. Jika harapan mereka dipenuhi oleh organisasi, akan membuat mereka lebih termotivasi dan merasa puas yang membuat mereka melakukan identitas dan mencoba menemukan nilai-nilai yang esensial dari karirnya. Orang yang tinggi dalam identitas karir akan ikut serta dalam pekerjaan, karir dan profesi mereka, dan akan muncul kesetiaan kepada organisasi maupun atasan mereka.

Aspek-aspek dalam persepsi kepemimpinan transformasional antara lain pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Bass & Riggio, 2006). Aspek perhatian individual yang dominan dan memengaruhi kualitas kehidupan kerja. Ini dapat berarti karyawan lebih cenderung mempersepsi aspek perhatian individual pemimpin dibanding dengan aspek lainnya. Hal ini juga dapat berarti karyawan sangat membutuhkan perhatian individual dari pemimpin. Pemimpin yang transformasional mampu memberikan perhatian secara individual untuk setiap kebutuhan berprestasi, menghargai perbedaan individual, dan memberikan pengarahan (Bass, 1990). Apabila kualitas hubungan baik, sering terjadi diskusi tentang penyelesaian masalah kerja. Keikatan kerja yang kuat antara atasan dan bawahan dapat menghindarkan dan mengurangi rasa keterasingan di tempat kerja sehingga berpengaruh pada kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan (Davis & Newstrom, 1989; Suseno & Sugiyanto, 2010).

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dijelaskan sebagai berikut. Pertama, peneliti tidak dapat mengamati atau melakukan observasi

secara langsung karena alat ukur dikembalikan ke peneliti sesuai dengan kesepakatan. Beberapa alat ukur juga dititipkan kepada karyawan administrasi untuk diberikan kepada subjek. Hal semacam ini tidak dapat dihindarkan karena kesibukan karyawan di tempat kerja dan harus ke lapangan. Situasi ini mengakibatkan peneliti tidak mengetahui beberapa kondisi yang dapat mengganggu konsentrasi subjek dalam mengisi, seperti situasi ruangan dan kondisi subjek secara psikologis. Selain itu, peneliti menjadi tidak dapat memberikan penjelasan mengenai kerahasiaan data sehingga memungkinkan subjek menjawab skala cenderung bersifat normatif karena ada rasa takut data tidak rahasia. Kedua, persepsi gaya kepemimpinan transformasional diukur menggunakan skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional yang diisi sesuai dengan persepsi subjek. Perilaku pemimpin tidak benar-benar diukur gaya kepemimpinan yang diterapkan, sehingga masih ada kemungkinan terjadi bias.

Ketiga, penelitian ini memiliki keterbatasan dari sisi responden yang diteliti, yaitu hanya pada karyawan pada tahap karir awal, yaitu berusia antara 23 sampai 35 tahun. Karyawan di luar kriteria tersebut tidak dijadikan responden, sehingga hasil penelitian tidak dapat digunakan untuk karyawan di tahapan karir lainnya. Terakhir, varian kualitas kehidupan kerja dijelaskan oleh kedua variabel independen hanya sebesar 46,9 persen. Hal tersebut dapat berarti sisanya sebesar 53,1 persen variabel lain yang diduga dapat memengaruhi kualitas kehidupan kerja, namun tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Pertama, komitmen karir dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dapat menjelaskan terjadinya kualitas kehidupan kerja dan

secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 46,9 persen. Terwujudnya kualitas kehidupan kerja yang baik dikarenakan karyawan memiliki komitmen karir dan karyawan mempersepsi adanya persepsi gaya kepemimpinan transformasional dari atasan.

Kedua, komitmen karir merupakan variabel yang paling kuat memprediksi kualitas kehidupan kerja dan dari ketiga aspek dari komitmen karir, yang paling berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja adalah identitas karir. Karyawan yang membangun kedekatan secara emosional dengan karirnya akan membuat kualitas kehidupan kerja semakin baik.

Ketiga, persepsi gaya kepemimpinan transformasional juga sangat signifikan memengaruhi kualitas kehidupan kerja dan dari keempat aspek, perhatian individual yang berpengaruh kuat terhadap kualitas kehidupan kerja. Adanya hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, dan kesempatan belajar secara individual bagi karyawan akan menghasilkan kualitas kehidupan kerja yang baik.

Saran

Terkait dengan pembahasan dan kesimpulan yang telah disebutkan di atas, beberapa saran dikemukakan bagi penelitian selanjutnya. Bagi peneliti selanjutnya, apabila ingin meneliti masalah-masalah kualitas kehidupan kerja hendaknya mencermati dominasi budaya perusahaan yang akan diteliti. Perusahaan dengan budaya yang cenderung menekankan pada *human relation* diduga dapat memengaruhi tingginya tingkat kualitas kehidupan kerja karyawan dibandingkan dengan budaya yang menekankan *internal process* dan *goal-oriented*.

Peneliti selanjutnya perlu mengetahui bahwa sebesar 53,1 persen kualitas kehidupan kerja berasal dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian. Oleh karena itu, apabila tertarik untuk melakukan kajian tentang

kualitas kehidupan kerja disarankan untuk menyertakan variabel lain yang diduga memengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan. Variabel tersebut misalnya usia, jenis kelamin, aspirasi karir, budaya organisasi, dan sebagainya yang tidak dapat terungkap melalui tulisan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qutop, M. A. Y., & Harrim, H. (2011). Quality of worklife human well-being linkage: integrated conceptual framework. *International Journal of Business and Management*, 6 (8), 193-205.3 doi:10.5539/ijbm.v6n8p193
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership (2nd ed)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Carson, K. D., & Bedeian, A. G. (1994). Career commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 237-262.
- Cascio, W. F. (2006). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York: McGraw-Hill.
- Cholil, M. (2011). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepercayaan pada supervisor, dan perilaku ideal kewargaan organisasi terhadap kualitas pelayanan perawat *Disertasi* (tidak diterbitkan). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1989). *Human Behavior at Work Organizational Behavior (8th ed)*. Singapore: McGraw-Hill.

- Demir, M. (2011). *The analysis of the relationship among emotional intelligence, organizational deviance, quality of work life and turnover intentions in hospitality business* (Doctoral dissertation summary). *European Journal of Tourism Research*, 4(2), 214-216.
- De Vaus, D. (2002). *Analyzing Social Science Data*. London: Sage Publication, Ltd.
- French, W. L., Bell, C. H., & Zawacki, R. A. (2000). *Organization Development and Transformation: Managing Effective Change*. Singapore: Irwin McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective (7th ed.)*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Huang, T. C., Lawler, J., & Lei, C. Y. (2007). The effects of quality of work life on commitment and turnover intention. *Social Behavior and Personality*, 35(6), 735-750.
- Kaihatu, T. S., & Rini, W. A. (2007). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kepuasan dan kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku ekstra peran: studi pada guru-guru SMU di kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 98(1), 49-61.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of Behavioral Research (4th ed.)*. Orlando: Harcourt, Inc.
- King, A. S. (1999). Crescendo model of career motivation and commitment: identity, insight, and resilience. *International Journal of Value - Based Management*, 12(1), 29-49.
- Lau, R. S. (2000). Quality of work life and performance: an ad hoc investigation of key elements in the service model. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 422-437. doi:10.1108/09564230010360164
- Mahapatra, U. C. (2011). Human resource management (HRM) and quality of work life. *Social Science International*, 27(2), 327-338.
- May, B. E., Lau, R. S. M., & Johnson, S. K. (1999). A longitudinal study of quality of work life and business performance. *South Dakota Business Review*, 58(2), 1-7.
- Nawawi, H. H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Noordin, F., Rashid, R. M., Ghani, R., Aripin, R., & Darus, Z. (2009). Teacher professionalisation and career commitment. *International Journal of Social and Human Sciences*, 3, 638-644.
- Nurgiyantoro, B., Gunawan., & Marzuki. (2009). *Statistik Terapan: untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Perinelli, B., & Beker, V. A. (2011). Labour conditions and levels of satisfaction (Laporan Penelitian). Diakses dari penelitian pada website WageIndicator-Indonesia: www.wageindicator.org/main/publications/2011.pdf
- Poon, J. M. L. (2004). Career commitment and career success: moderating role of emotion perception. *Career Development International*, 9(4/5), 374-390.

- Prakasa, H. (2002). *Pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional terhadap kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life-QWL)* (Tesis tidak diterbitkan). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Pranee, C. (2010). Quality of work life for sustainable development. *International Journal of Organizational Innovation*, 2(3), 124-137.
- Rahayu, E. M. (2011, 27 April). Survei Kelly: Pekerja Indonesia Banyak Berburu Pekerjaan Berskala Global. Diakses pada tanggal 13 Desember 2011 dari <http://swa.co.id/2011/04/survei-kelly-pekerja-indonesia-banyak-berburu-pekerjaan-berskala-global/>
- Rethinam, G. S., & Ismail, M. (2008). Construct of quality of work life: a perspective of information and technology professionals. *European Journal of Social Sciences*, 7(1), 58-70.
- Riveros, A. M., & Tsai, T. S. (2011). Career commitment and organizational commitment in for-profit and non-profit sectors. *International Journal of Emerging Sciences*, 1(3), 324-340.
- Saad, H. S., Samah, A. J. A., & Juhdi, N. (2008). Employees' perception on quality work life and job satisfaction in a private higher learning institution. *International Review of Business Research Papers*, 4(3), 23-34.
- Shah, N. (2011). Investigating employee career commitment factors in a public sector organisation of a developing country. *Journal of Enterprise Information Management*, 24(6), 534-546. doi:10.1108/17410391111166567
- Sudarnoto, L. F. N. (2001). *Faktor-faktor pendukung kualitas kehidupan kerja* (Disertasi tidak diterbitkan). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Suseno, M. N. & Sugiyanto. (2010). Pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan mediator motivasi kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94-109.
- Usman, H. J. (2009). *Pengaruh quality of work life terhadap semangat kerja di pertamina eksplorasi dan produksi rantau* (Tugas Akhir Program Magister (TAPM) tidak diterbitkan). Universitas Terbuka, Jakarta.
- Yeo, R. K., & Li, J. (2011). Working out the quality of work life: a career development perspective with insight for human resource management. *Human Resource Management International Digest*, 19(3), 39-45. doi:10.1108/09670731111125952
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima (Alih Bahasa: Budi Supriyanto)*. Jakarta : PT Indeks.
- Zulkarnain, Mahamood, Y., & Omar, F. (2010). Implication of career development and demographic factors on quality of work life. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 23-33.