

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN KOMUNIKASI DENGAN
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI PADA LPMP PROVINSI JAWA TENGAH)**

Ulfa Noviana

noviana.ardi@gmail.com

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang

Tristiana Rijanti

tristianar@gmail.com

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang

Abstract

Performance of employees in LPMP Central Java has not been optimally marked by the presence of mentoring activities that should be done in each district / city in Central Java region in order to provide assistance to units and educational programs in the form of quality assurance activities in units and educational programs that have not met target. This study aims to examine and analyze the effect of quality of work life and communication on performance with job satisfaction and organizational commitment as intervening variable. Technique sample using purposive sampling technique, with criterion of civil servant and working period more than 3 years, education minimum D3 counted 123 people. Instrument test is done by using factor analysis that is with the validity test and reliablilitas test. Data analysis using multiple linear regression to test the hypothesis. The results showed that quality of work life have positively significantly effect to job satisfaction, communication have positively significantly effect to job satisfaction, communication have positively significantly to organizational commitment, quality of work life have positively significantly to organizational commitment, job satisfaction has no effect to organizational commitment, quality of work life has no effect to performance, communication have positively significantly effect to performance, job satisfaction have negatively effect to performance, organizational commitment have positively significantly effect on performance, job satisfaction as mediating variable the effect of quality of work life to performance, job satisfaction as mediating variable the effect of communication to performance, commitment organizational as mediating variable the effect of quality of work life to performance, commitment organizational is not a mediating variable the effect of communication to performance, job satisfaction and commitment organizational is a mediating variable influence both quality of work life on performance and communication to performance. The most dominant variable affecting job satisfaction is communication, the most dominant variable influencing organizational commitment is communication whereas the most influential variable affecting performance is organizational commitment

Keywords: Quality of Work Life, Communication, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Performance

Abstrak

Kinerja pegawai di LPMP Jawa Tengah belum optimal ditandai dengan masih terdapatnya kegiatan-kegiatan pendampingan yang seharusnya dilakukan di tiap kabupaten / kota di wilayah Jawa Tengah dalam rangka melakukan pendampingan ke satuan dan program pendidikan dalam bentuk kegiatan penjaminan mutu di satuan dan program pendidikan yang belum memenuhi target. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan komunikasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Teknik sample menggunakan tehnik purposive sampling, dengan kriteria kriteria PNS dan masa kerja lebih dari 3 tahun, pendidikan minimal D3 sebanyak 123 orang. Uji instrumen dilakukan dengan menggunakan analisis faktor yaitu dengan uji validitas dan uji reliablilitas. Analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk menguji hipotesis Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, kepuasan kerja memediasi komunikasi terhadap kinerja, komitmen organisasional memediasi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, komitmen organisasional tidak memediasi komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional memediasi baik pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja maupun komunikasi terhadap kinerja. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja adalah komunikasi, variabel yang paling dominan berpengaruh komitmen organisasional adalah komunikasi sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah komitmen organisasional.

Kata kunci : kualitas kehidupan kerja, komunikasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab, untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Pruijt, 2003). Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Ada tiga indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh Cascio Wayne 1992 dan tiga indikator tersebut adalah sistem imbalan yang inovatif, lingkungan kerja, dan restrukturisasi kerja.

Berdasarkan penelitian Field & Thucker (1992) menunjukkan adanya hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja. Temuan yang berbeda dari penelitian Noor Arifin (2012) bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Hal ini disebabkan kepuasan tidak semata-mata dipengaruhi oleh sistem imbalan yang diberikan perusahaan akan tetapi dipengaruhi oleh kepemimpinan dan perhatian atasan.

Konsep utama dari kepuasan kerja mengadopsi Locke (1976) yang mengatakan bahwa perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja

cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan masa lalu untuk harapan-harapan di masa depan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen yang mendukung tercapainya produktivitas. Davis (dalam Iriana dkk, 2004) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Handoko (2001), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dalam hasil penelitian Indrawati(2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Haga (1997) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai sejauh mana informasi tentang pekerja andituturkan oleh organisasi kepada anggotanya dan di antara anggota organisasi. Komunikasi yang baik tidak hanya berbicara ataupun surat-menyurat saja. Nitisemito (1999:239), menyatakan bahwa meskipun perusahaan telah menggunakan alat-alat komunikasi yang mutakhir dan memiliki pimpinan yang pandai berbicara yang dapat menyampaikan dengan cepat seluruh instruksi-instruksi, petunjuk, saran, dan sebagainya, akan tetapi hal ini belum menjamin bahwa komunikasi telah dilakukan dengan baik. Hal ini memberikan pengertian bahwa dalam organisasi perusahaan

yang telah menggunakan alat-alat komunikasi yang modern dan pimpinan yang pandai berbicara dapat saja terjadi *miss communication*. dan *miss understanding*.

Komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional berdasarkan penelitian Kramer (1999), menyatakan bahwa komunikasi organisasi yang buruk telah ditemukan untuk menurunkan komitmen organisasi.

Menurut Porter dan kawan-kawan, komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Becker menyatakan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain.

Greenberg dan Baron (2003: 174) mengemukakan komitmen organisasi merefleksikan tingkat seseorang individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya serta tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut.

Komitmen organisasi menurut Haryanto (1996) adalah sebagai derajat identifikasi individu terhadap organisasi dan keinginan untuk melanjutkan partisipasi aktifnya di dalam organisasi. Di dalam komitmen organisasi tercermin keyakinan pekerja tentang misi dan tujuan perusahaannya, kemampuan untuk mencurahkan usahanya dan kemampuan didalam prestasi kerja, dan minat untuk melanjutkan bekerja di perusahaan tersebut. Kelompok yang mempunyai komitmen yang tinggi akan menunjukkan catatan kehadiran, tingkat kedisiplinan dan kesediaan untuk mengikuti kebijakan-kebijakan perusahaan yang lebih baik dibandingkan dengan kelompok karyawan yang mempunyai kelompok komitmen yang rendah.

Hasil penelitian Breet et.al. (1989) menemukan adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Bishop (2000), dengan menggunakan metode LISER (Linear Structural Relations) menganalisis data dari 380 karyawan industri manufaktur dimana hasilnya menunjukkan bahwa kinerja pekerjaan berhubungan dengan komitmen tim (team commitment) dan komitmen

organisasional, serta rasa kepemilikan terhadap organisasi (*organizational citizenship behavior*) berkaitan dengan komitmen organisasional.

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Jawa Tengah dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor 087/O/2003 tanggal 4 Juli 2003 sebagai lembaga yang bertujuan agar pelaksanaan pendidikan di Jawa Tengah sesuai dengan standar, norma, kriteria dan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 66 tahun 2008 bahwa LPMP Jawa Tengah bahwa tugas pokok melaksanakan Penjaminan mutu pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah pada jalur pendidikan formal di propinsi berdasarkan kebijakan Menteri Pendidikan Nasional. Mengacu dan menguatkan tugas tersebut, LPMP Jawa Tengah melakukan pendampingan ke satuan dan program pendidikan dalam bentuk kegiatan penjaminan mutu di satuan dan program pendidikan. Tugas pendampingan tersebut dalam rangka membimbing dan membantu satuan pendidikan mencapai SNP dan SPM. Fenomena di LPMP Jawa Tengah menunjukkan bahwa masih terdapat kegiatan-kegiatan pendampingan yang seharusnya dilakukan di tiap kabupaten / kota di wilayah Jawa Tengah dalam rangka melakukan pendampingan ke satuan dan program pendidikan dalam bentuk kegiatan penjaminan mutu di satuan dan program pendidikan yang belum memenuhi target

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan komunikasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Simamora (1997)

menyatakan bahwa maksud penetapan tujuan kinerja pada akhir periode tapi evaluasi kinerja pada akhir periode tapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. As'ad (1995) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.

Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (1993) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi.

Ada tiga komponen dalam Komitmen Organisasional, yaitu:

1. *Affective Commitment (AC)*
Suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatannya dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi.
2. *Continuance Commitment (CC)*
Hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi.
3. *Normative Commitment (NC)*
Suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi.

Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2001), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Smith (dalam Robbins, 2009) menyatakan terdapat 5 (lima) dimensi yang mempengaruhi respon afektif seseorang terhadap pekerjaannya, yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

- b. Gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- c. Promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
- d. Atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- e. Rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari kata Latin *communis* yang berarti sama, *communico*, *communicatio*, atau *communicare* yang berarti membuat sama. Istilah pertama (*communis*) adalah istilah yang paling sering disebut sebagai asal-usul kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata Latin lainnya yang mirip. Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama.

Komunikasi adalah transfer dan pemahaman makna (Robbins, 2011:5).

Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja atau Quality of Work Life (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya.

Menurut Sirgy dkk (2001) mendefinisikan QWL sebagai kepuasan karyawan dengan berbagai kebutuhan melalui sumber daya, kegiatan, dan hasil yang berasal dari partisipasi tempat kerja.

Perumusan Hipotesis

Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat

kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 1992).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan cermin perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. (Davis dan Newton, 1996).

Hasil penelitian Ramakrishnan dan Gayathiri (2013) menunjukkan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja.

Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Goldhaber, 1986).

Hasil penelitian Anggrainiedan Yuningsi (2008) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan kepuasan kerja berhubungan positif.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2: Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasional.

Hasil penelitian Hung et al (2006) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan komitmen organizational berhubungan positif.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3: Komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Hubungan Kualitas Kehidupan Kerjaterhadap Komitmen Organisasional.

Komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri

seseorang dalam organisasi tertentu. (Wayne, 1997).

Hasil penelitian Khalili et al (2012) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Menurut penelitian Astuti (2010) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Komitmen Organisasional.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja sebagai catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu/kegiatan selama periode tertentu. (Bernadin dan Russel, 1993)

Hasil penelitian Arifin (2012) menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 6: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai.

Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Goldhaber, 1986).

Hasil penelitian Simatupang (2013) menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:
 Hipotesis 7: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian Indrawati(2013) menunjukkan Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:
 Hipotesis 8: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

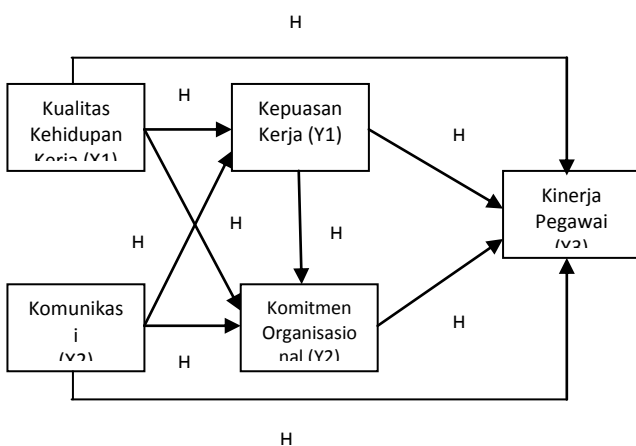
Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian Astuti (2010) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:
 Hipotesis 9: Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Model Empiris

Hubungan antar variabel digambarkan pada model empiris di bawah ini



Gambar 1. Model Empiris

METODE PENELITIAN

Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *purposivesampling*, artinya sampel yang dipilih berdasarkan kriteria

tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Suharsimi Arikunto, 2006:131). Kriteria dalam penelitian ini adalah memiliki masa kerja minimal 3 (tiga) tahun dan pendidikan minimum D₃. Teknik pengukuran menggunakan skala likert dengan skala 7 poin (1= sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = kurang setuju, 4 = netral, 5 = cukup setuju, 6 = setuju, 7 = sangat setuju)

Teknik Analisis

Uji validitas menggunakan analisis faktor yang menunjukkan valid tidaknya suatu kuesioner dan dengan menggunakan pengujian loading factor untuk mengetahui besar korelasi antara masing-masing item pertanyaan dengan skor totalnya.

Uji reliabilitas menggunakan cronbach alpha. Multiple regressions (regresi berganda), digunakan untuk menunjukkan pengaruh kualitas kehidupan kerja, komunikasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kinerja.

$$Y_1 = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \tag{1}$$

$$Y_2 = a_2 + b_3X_2 + b_4X_1 + b_5Y_1 + e_2 \tag{2}$$

$$Y_3 = a_3 + b_6X_1 + b_7X_2 + b_8Y_1 + b_9Y_2 + e_3 \tag{3}$$

Dimana :

- Y₃ = kinerja pegawai
- Y₂ = komitmen organisasional
- Y₁ = kepuasan kerja
- a₁-a₂ = konstanta
- b₁-b₅ = koefisien regresi
- X₁ = kualitas kehidupan kerja
- X₂ = komunikasi
- e₁-e₂ = *error* model

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dengan cronbach alpha menunjukkan hasil sebagai berikut :

1. Kualitas kehidupan kerja mempunyai cronbach alpha 0,921
2. Komunikasi mempunyai cronbach alpha 0,934
3. Kepuasan kerja mempunyai cronbach alpha 0,924
4. Komitmen organisasional mempunyai cronbach alpha 0.855
5. Kinerja mempunyai cronbach alpha 0,892

Dengan demikian dapat dikatakan semua variabel dapat diandalkan (reliable) karena

mempunyai cronbach alpha lebih dari 0,7 (Nunnally, dalam Ghozali, 2001:42).

Hasil uji validitas berdasarkan hasil dari *component matrix* pada variabel kualitas kehidupan kerja terdapat 17 indikator tetapi ada satu indikator yang *loading factor*nya dibawah 0,4 yaitu X1.6 dan tidak diikutkan dalam analisis selanjutnya. Berdasarkan hasil *component matrix*, menunjukkan dari 10 item variabel komunikasi, semuanya valid karena memiliki *loading factor* lebih dari 0,4.

Indikator variabel kepuasan kerja (10 item) semuanya valid karena memiliki *loading factor* lebih dari 0,4.

Dari 9 item variabel komitmen organisasional ada satu indikator (Y.2.2) yang tidak valid karena memiliki *loading factor* kurang dari 0,4 sehingga tidak diikutkan dalam analisis berikutnya. Variabel kinerja mempunyai 15 item pertanyaan dimana ada 2 item yang tidak valid yaitu (Y.3.6 dan Y.3.11) karena memiliki *loading factor* kurang dari 0,4 dan tidak diikutkan dalam analisis selanjutnya.

Statistik Deskriptif

Responden dalam penelitian ini dilihat dari jenis kelamin didominasi responden laki-laki yaitu sebesar 62,9%, dengan umur rata-rata 31-40 tahun sebesar 37,1%, pendidikan rata-rata lulus S1 sebesar 53%, masa kerja rata-rata 3-10 tahun sebesar 44,8%.

Tanggapan Responden terhadap variabel penelitian menunjukkan kecenderungan setuju terhadap berturut-turut, kualitas kehidupan kerja rata-rata sebesar 5,66, komunikasi sebesar 5,63, kepuasan kerja sebesar 5,60, komitmen organisasional sebesar 5,54 dan kinerja sebesar 6,01.

Uji Model.

Hasil uji model ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (*R Square*) dan nilai *f* hitung pada taraf signifikansi kurang dari 0,05. Pada Model Regresi I : nilai Adjusted R Square sebesar 66,7%, hal ini mengandung makna bahwa variabel kualitas kehidupan kerja dan komunikasi mampu menjelaskan kepuasan kerja sebesar 66,7% sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain di luar model. Pada Model Regresi II : nilai Adjusted R Square sebesar 38,6%, hal ini mengandung

makna bahwa variabel kualitas kehidupan kerja, komunikasi dan kepuasan kerja mampu menjelaskan komitmen organisasional sebesar 38,6% sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain di luar model. Pada Model Regresi III : nilai Adjusted R Square sebesar 51,9%, hal ini mengandung makna bahwa kualitas kehidupan kerja, komunikasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional mampu menjelaskan kinerja sebesar 51,9% sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain di luar model. Hasil uji F untuk ketiga model regresi dalam penelitian ini ditunjukkan dengan signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga dapat disimpulkan semua model regresi yang digunakan memenuhi syarat *goodness of fit*.

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis ditunjukkan dengan melihat nilai standardized koefisien β pada nilai sig kurang dari 0,05. Nilai standardized koefisien β kualitas kehidupan kerja sebesar 0,220 dengan signifikansi 0,001 <0,05 sehingga **hipotesis 1** yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dapat **diterima**. **Hipotesis 2** yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dapat **diterima**, terbukti dari nilai standardized koefisien β 0,668 dengan signifikansi 0,001 (<0,05). **Hipotesis 3** yaitu komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dapat **diterima**, terbukti dari nilai standardized koefisien β sebesar 0,268 dengan tingkat signifikansi 0,035.<0,05. **Hipotesis 4** yaitu kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dapat **diterima**, terbukti dari nilai standardized koefisien β sebesar 0,245 dan signifikansi 0,012, sedangkan **hipotesis 5** yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional **tidak diterima** karena nilai signifikansinya 0,114 >0,05. Demikian juga dengan **hipotesis 6** yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja **tidak diterima** karena nilai signifikansinya 0,998 >0,05. **Hipotesis 7** terbukti yaitu komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai standardized koefisien β

sebesar sebesar 0,237 dan tingkat signifikansi 0,038. **Hipotesis 8** yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja **tidak terbukti** karena nilai standardized koefisien β bertanda negatif yaitu sebesar -0,373 dan tingkat signifikansinya 0,001. **Hipotesis 9** yaitu komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja **diterima** terbukti dengan nilai standardized koefisien β sebesar 0,774 dan signifikansi 0,000.

Uji Mediasi

- a. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karena pengaruh langsungnya tidak signifikan sedangkan pengaruh tidak langsungnya signifikan semua.
- b. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karena pengaruh tidak langsungnya (0,249) lebih besar daripada pengaruh langsungnya (0,237) atau dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja lebih efektif melalui kepuasan kerja daripada secara langsung.
- c. Pengaruh kualitas kehidupan kerja, terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional. Variabel komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karena pengaruh langsungnya tidak signifikan sedangkan pengaruh tidak langsungnya signifikan semua.
- d. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional. Variabel komunikasi lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja daripada melalui komitmen organisasional artinya variabel komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja., karena pengaruh langsungnya (0,237) lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya (0,207)
- e. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja daripada variabel kualitas kehidupan kerja secara langsung terhadap kinerja.
- f. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Variabel komunikasi lebih efektif berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja daripada secara langsung artinya kepuasan kerja dan komitmen organisasional merupakan variabel yang memediasi variabel komunikasi terhadap kinerja.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja

Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di LPMP Jawa Tengah. Hasil penelitian ini memberikan gambaran apabila pegawai mendapat perlindungan dari sakit dan cidera di tempat kerja maupun diluar tempat kerja, mendapat peningkatan perlindungan dari sakit dan cidera dari waktu ke waktu di tempat kerja, gaji dari pekerjaan saat ini setara dengan jabatan yang dipegang, mendapatkan jaminan keamanan yang tepat, memiliki peluang dari organisasi, diberi kesempatan oleh pimpinan untuk mengembangkan semua potensi yang dimiliki, diberi kesempatan terlibat dalam kegiatan organisasi, diberi kesempatan belajar untuk meningkatkan kerja dan ketrampilan profesional, untuk mengikuti diklat yang bersifat pengembangan, melakukan kreativitas di tempat kerja, dan selalu berpakaian sesuai aturan organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Ramakrishnan dan Gayathiri (2013) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai LPMP Jawa Tengah dan yang paling berkontribusi meningkatkan kepuasan kerja yaitu dengan meningkatkan komunikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila organisasi menyampaikan informasi menggunakan bahasa yang jelas, akurat, sesuai dengan keadaan dan lingkungan, mudah dipahami, disampaikan secara runut, lembaga melakukan pengaturan arus informasi yang ada dan pegawai mendapatkan kejelasan tentang tugas sehari-hari akan berkontribusi pada kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Yuningsih (2008) yang menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila pegawai menyampaikan informasi menggunakan bahasa yang jelas, akurat, sesuai dengan keadaan dan lingkungan, mudah dipahami, disampaikan secara runut, lembaga melakukan pengaturan arus informasi yang ada dan pegawai mendapatkan kejelasan tentang tugas sehari-hari, selalu menjaga tata krama dan etika dalam menyampaikan informasi dan informasi yang disampaikan tidak menyinggung perasaan orang lain maka akan meningkatkan komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Jui-Chen, Chen; Silverthome, Colin; Jung-Yao, Hung (2006) dengan judul *organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America* yang berpendapat bahwa ada hubungan positif signifikan antara komunikasi dan komitmen organisasional.

Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila organisasi mampu memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik maka akan dapat meningkatkan ikatan emosional positif pegawai dengan organisasi, kepedulian pegawai terhadap keberhasilan organisasi, yang berdampak pada tidak ada niat pegawai untuk meninggalkan organisasi, merasa masalah yang terjadi di organisasi adalah masalah pribadi pegawai di LPMP Jawa Tengah.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Khalili et al(2012) dengan judul *relationship between quality of work life and organizational commitment of employees of youth and sport departement of mazandaran province* yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional..

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Riana (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hal ini terjadi karena sebagian besar pegawai (53%) berpendidikan S1 yang sangat rasional kalau dalam berpiokir ketika dia mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi dan tidak mempunyai keahlian yang lebih sehingga apapun yang dilakukan orfganisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja tidak berdampak pada komitmen organisasional.

Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja .

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Arifin (2012) dengan

judul analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja, dan kepuasan kerja pada CV Duta Senenan Jepara yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa komunikasi terhadap komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila pegawai menyampaikan informasi menggunakan bahasa yang jelas, akurat, sesuai dengan keadaan dan lingkungan, mudah dipahami, disampaikan secara runut, lembaga melakukan pengaturan arus informasi yang ada dan pegawai mendapatkan kejelasan tentang tugas sehari-hari, selalu menjaga tata krama dan etika dalam menyampaikan informasi dan informasi yang disampaikan tidak menyinggung perasaan orang lain maka akan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Simatupang (2013) dengan judul analisis pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan adanya hubungan positif signifikan antara komunikasi terhadap kinerja.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang berada di zona nyaman yang ditandai dengan nilai kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai efek negatif terhadap kinerja karena kinerja pegawai yang berada di zona nyaman tersebut akan menurun. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Indrawati (2013) dengan judul, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakiot Swasta di Kota Denpasar yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan pegawai sangat senang menghabiskan sisa perjalanan karir di organisasi ini, antusias membicarakan masalah-masalah yang dihadapi organisasi kepada pihak luar, merasa masalah yang terjadi di organisasi adalah masalah bagi pegawai juga, memiliki ikatan emosional dengan organisasi, sangat berat meninggalkan organisasi meskipun menginginkannya, tidak memiliki niat sedikitpun untuk meninggalkan organisasi, bekerja lebih baik untuk keberhasilan organisasi, organisasi ini merupakan tempat terbaik untuk mengembangkan karir, dan pegawai peduli terhadap keberhasilan organisasi akan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Astuti (2010) dengan judul model *person organization fit (P-O fit model)* terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan dengan hasil komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- a. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai LPMP Jawa Tengah
- b. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai LPMP Jawa Tengah
- c. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional
- d. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai LPMP Jawa Tengah
- e. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai LPMP Jawa Tengah
- f. Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
- g. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

- LPMP Jawa Tengah
- h. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
 - i. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
 - j. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
 - k. Kepuasan kerja memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
 - l. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
 - m. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai LPMP Jawa Tengah
 - n. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi memediasi baik pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja maupun komunikasi terhadap kinerja.
 - o. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja adalah komunikasi, variabel yang paling dominan berpengaruh komitmen organisasional adalah komunikasi sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja adalah komitmen organisasional

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu komunikasi dan kepuasan kerja hanya mampu menjelaskan komitmen organisasional sebesar 38,6 % maka sebaiknya pada penelitian yang akan datang tentang komitmen organisasional dimasukkan variabel lain seperti kompensasi, sistem evaluasi kinerja, budaya organisasi dan lain-lain. Penelitian ini hanya memotret kondisi sesaat pada saat penelitian dilakukan.

Rekomendasi

- p. Organisasi diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja dengan cara memberikan pekerjaan yang menantang dan melibatkan pegawai dalam membahas

masala-masalah organisasi.

- q. Organisasi sebaiknya meningkatkan komunikasi dalam membangun kepuasan kerja dan komitmen organisasional, dengan cara meningkatkan komunikasi yang jelas melalui berbagai macam media komunikasi seperti sms gateway, web maupun media sosial lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Noor, 2012, Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja pada CV. Duta Senenan, *Jurnal* (2012)
- Astuti, Sih Darmi, 2010. Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan, *Jurnal* (2010)
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik) Edisi Revisi VI*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Astuti, Sih Darmi, Hery Subagyo, Yeri Adriyanto, 2010. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Kementerian Agama), *Jurnal* (2010)
- Darmawan, Didit, 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Penerbit Pena Semesta, Surabaya.
- Dousti M, M. Abbasi, A. Khalili, 2012. Relationship between quality of work life and organizational commitment of employees of Youth and Sport Department of Mazandaran Province. *International Journal of Sport Studies* vol. 2 (4), 193-197, 2012.
- Gayathiri, R & Lalitha Ramakrishnan, 2013. Quality of Work Life-Linkage with Job Satisfaction and Performance. *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319-8028, ISSN (Print): 2319-801X* Volume 2 Issue 1 January 2013 PP.01-08
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*

- Cetakan IV*, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hartono, 2008. *SPSS 16.0 Analisis Data Statistika dan Penelitian*, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Idrus, Muhammad, 2006. Implikasi Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan, *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro* Vol. 3 no. 1, Juni 2006.
- Indrawati, Desi Ayu, 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol 7 No 2, Agustus 2013
- Jui-Chen, Chen; Silverthorne, Colin; Jung-Yao, Hung, 2013. Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership & Organization Development Journal* 27.4 (2006): 242-249.
- Maharini, Rahmita Devi, 2013. Kualitas Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal L sjd.pdii.lipi.go.id.*(2013)
- Mardiyanto, Anang, *Jurnal Analisis Pengaruh Komunikasi Atasan Bawahan dan Motivasi terhadap Kinerja di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Cabang Surakarta.*(Jurnal)
- Muhammad, Arni, 2004. *Komunikasi Organisasi*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Mulyana, Deddy, 2002. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nasution S, 2007. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Nelly t. Frans & Henry Eryanto, Pengaruh Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja pada Karyawan Kadin DKI Jakarta, *Jurnal Econosains* Vol. XI no. 2, Agustus 2013
- Noe Raymond A, John R Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M Wright, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 1 Edisi 6*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Nurrohim Hassa & Lina Anatan, 2009. Efektivitas Komunikasi dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen* Vo. 7 no. 4, Mei 2009.
- Riana Gede I, Puspitawati Dwi Made Ni, 2014, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan, *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol 8 No 1. Februari 2014.
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi Buku 1*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. 2011. *Perilaku Organisasi Buku 2*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Simatupang, Tombang. 2013. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Econosains* Vol XI no. 1, Maret 2013.
- Suharyono, Eko, 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional, Tesis (2013)
- Widodo, *Model Pengembangan Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Keluarga*, *Jurnal bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Maret 2010 hal 61 – 73.
- Yuningsih & Rika Anggrainie, 2008. Hubungan Komunikasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Anugerah Semata di Bandar Lampung, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, (2008)
- Zare, Hamid, Zolfa Haghgooyan & Zahra Karimi Asl. Determining and Prioritizing the Criteria and Scale of Quality of Work Life (QWL) by AHP Method. *European Journal of Social Sciences* ISSN 1450-2267 Vol. 27 no. 3 (2012), pp. 346-359.