Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT. Solusky Yogyakarta

SKRIPSI

Disusun Oleh:

Nama	: Setyo Budiari Giarto
Nomor Mahasiswa	: 13311383
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumberdaya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT. Solusky Yogyakarta

SKRIPSI

disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana
Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama	: Setyo Budiari Giarto
Nomor Mahasiswa	: 13311383
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumberdaya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 15-12-2017

Penulis,

Setyo Budiari Giarto

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT. Solusky Yogyakarta

Nama	: Setyo Budiari Giarto
Nomor Mahasiswa	: 13311388
Jurusan	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15-12-2017
Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing,

Dr. Muafi, MSi.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT. SOLUSKY Y.

Disusun Oleh : **SETYO BUDIARI GIARTO**

Nomor Mahasiswa : **13311383**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 2 Januari 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Muafi, Dr., M.Si. .....

Penguji : Trias Setiawati, Dr., M.Si. .....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Dr. Drs. Agus Harjito, M.Si.

MOTTO

"Kaweroh keslametan diri, sesanti kepribaden poroleluhur,

sugih tanpo bondho, digdaya tanpo adji, nglurug tanpo bolo, menang tanpo ngasorake,

terimah mawi pamrih, suwung pamrih tebih adjrih,

langgeng tan ono susah, langgeng tan ono bungah,

anteng mantheng sugeng jeneng"

-Serat Wedhatama-

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT, dengan kerendahan hati Saya persembahkan skripsi ini teruntuk,

Allah SWT

Rasulullah SAW

Almamaterku, FE UII

Bapak dan Ibu Tercinta

Kakakku dan Segenap Keluarga

Effects of Quality of Work Life on Employee Performance with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediating Variables at PT. Solusky Yogyakarta

Setyo Budiari Giarto
Department of Management, Faculty of Economics,
Universitas Islam Indonesia
setyobudiarigiarto17@gmail.com

Abstract

This research discussed the effect of quality of work life on employee performance with job satisfaction and organizational commitment as mediating variables on the employees of PT. Solusky Yogyakarta. The objective of this research was to find out about the effect of quality of work life on employee performance with job satisfaction and organizational commitment as mediating variables. The samples were selected using nonprobability sampling or saturated sampling. The respondents were 80 employees working at PT. Solusky Yogyakarta, but only 74 questionnaires (92.5%) were returned. The data analysis method was inner model and outer model, as well as SmartPLS v.3.0 application.

The results showed that quality of work life has a positive and significant effect on performance, quality of work life does not have effect on job satisfaction, quality of work life has a positive and significant effect on organizational commitment, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction does not serve as a mediating variable for the effect of quality of work life on performance, while organizational commitment serves as a mediating variable for the effect of quality of work life on performance.

Keywords: quality of work life, organizational commitment, job satisfaction, employee performance

February 12, 2018

TRANSLATOR STATEMENT
The information appearing herein has been translated
by a Center for International Language and Cultural Studies of
Islamic University of Indonesia
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24
YOGYAKARTA, INDONESIA.
Phone/Fax: 0274 540 255

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT. Solusky Yogyakarta

Setyo Budiari Giarto
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia
setyobudiarigiarto17@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada Karyawan PT. Solusky Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan teknik *Nonprobability* yaitu sampel jenuh. Responden pada penelitian ini adalah sebanyak 80 karyawan PT. Solusky Yogyakarta, namun hanya 74 kuesioner (92,5 persen) yang dikembalikan. Metode analisis data menggunakan uji *inner model* dan *outer model* dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 3.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kualitas kehidupan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, komitmen organisasional merupakan variabel mediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

Kata Kunci : *Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji hanyalah bagi Allah SWT semata yang senantiasa mencurahkan segala nikmat kepada hamba-hambanya, sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita *Rasulullah Solallohu'alaihi Wassalam* yang semoga di hari bangkit kelak kita termasuk umat yang mendapatkan syafaatnya.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu prasyarat untuk mendapatkan kelulusan guna mendapatkan gelar sarjana program Strata satu (S1) di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang semoga nantinya dapat memberikan kemanfaatan bagi para akademisi khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya.

Penulis sadar bahwa keberhasilan ini tidak luput dari perhatian, bimbingan, arahan serta dukungan berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih Kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, hidayahNya kepada penulis hingga saat ini.
2. Bapak dan Ibu, serta Kakak tercinta yang selalu memberikan masukan, petuah, doa dan motivasi, sehingga memberi kelancaran bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi dan meraih cita-cita.
3. Bapak Nandang Sutrisno, S.H., M.Hum., LLM., PhD selaku Rektor Universitas Islam Indonesia

4. Bapak Dr. D. Agus Harjito, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Sutrisno, Drs, MM., Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Dr. Muafi, MSi selaku dosen pembimbing skripsi atas segala bimbingan, motivasi dan ilmu yang diberikan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
7. Seluruh Dosen Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia yang tak hanya sekedar memberikan ilmu, namun pelajaran, wawasan, motivasi, dan inspirasi yang luar biasa. Semoga Allah SWT membalas amal kebaikan Bapak dan Ibu semua.
8. Pimpinan beserta seluruh pihak PT. Solusky Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden dalam penelitian.
9. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen terimakasih atas masukan, dorongan dan bantuannya selama ini.
10. Keluarga besar Master Bima Aji yang memberikan banyak ilmu dan menjadi lecutan semangat juang untuk terus menjaga budaya jawa.
11. Keluarga besar Capoeira Senzala Jogjakarta yang selalu mensuport dan memberikan ilmu yang sangat berguna pada generasi muda.
12. Keluarga besar Elja Media yang selalu mensuport demi kemajuan bersama.

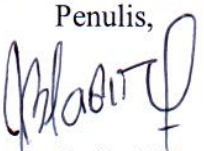
Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian. Amminn.

Sebagai penutup, penulis menyadari bahwa tiada sesuatu yang sempurna kecuali hanya Allah SWT semata, maka dengan segala keterbatasan dan kekurangan dalam penulisan skripsi ini penulis harapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak.

Jazakumullah Khairan Katsiran wa Jazakumullah Ahsanal Jaza semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan akhirnya apabila terdapat hal-hal yang kurang berkenan penulis mohon maaf.

Wassalamu'alaikumwarahmatullahiwabarakatuh

Yogyakarta, 15-12-2017
Penulis,



Setyo Budiari Giarto

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN ..... **i**

HALAMAN JUDUL ..... **ii**

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ..... **iii**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI ..... **iv**

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI ..... **v**

HALAMAN MOTTO ..... **vi**

HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **vii**

ABSTRAK ..... **viii**

KATA PENGANTAR ..... **x**

DAFTAR ISI ..... **xiii**

DAFTAR TABEL ..... **xvii**

DAFTAR GAMBAR ..... **xix**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xx**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 6

1.3 Tujuan Penelitian 6

1.4 Manfaat Penelitian 7

BAB II KAJIAN PUSTAKA **9**

2.1 Penelitian Terdahulu 9

2.1.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadapKinerja 9

2.1.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 14

2.1.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional 16

2.1.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja 18
2.1.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja 20
2.2 Landasan Teori 35
2.2.1 Teori Kualitas Kehidupan Kerja 35
2.2.2 Teori Komitmen Organisasional 41
2.2.3 Teori Kepuasan Kerja 46
2.2.4 Teori Kinerja 54
2.3 Hubungan Antar Variabel 58
2.3.1 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja 58
2.3.2 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 59
2.3.3 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional 60
2.3.4 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja 61
2.3.5 Hubungan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja 62
2.3.6 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional 63
2.4 Kerangka Pemikiran 64
2.5 Hipotesis Penelitian 65
BAB III METODE PENELITIAN 67
3.1 Pendekatan Penelitian 67
3.2 Lokasi Penelitian 67
3.3 Definisi Operasional Variabel 68
3.3.1 Kualitas Kehidupan Kerja 69
3.3.2 Komitmen Organisasional 70
3.3.3 Kepuasan Kerja 72

3.3.4 Kinerja 74
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian 77
3.4.1 Populasi Penelitian 77
3.4.2 Sampel Penelitian 77
3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data 78
3.5.1 Jenis Data 78
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data 79
3.6 Metode Analisis Data 80
3.6.1 Analisis Deskriptif 81
3.6.2 Analisis *Structural Equation Modeling* 81
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 87
4.1 Analisis Deskriptif 87
4.1.1 Analisis Responden Penelitian 87
4.1.2 Analisis Variabel Penelitian 92
4.2 Pengujian *Outer Model* 106
4.2.1 Uji Validitas 107
4.2.2 Uji Reliabilitas 118
4.3 Pengujian *Inner Model* 121
4.3.1 Analisis Varian (R^2) 122
4.3.2 Pengujian Hipotesis 122
4.4 Diskusi dan Pembahasan 130
4.4.1 Data Deskriptif 130
4.4.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja 131
4.4.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja 134

4.4.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional .. 136

4.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan 138

4.4.6 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja 140

4.4.7 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja 142

4.4.8 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Komitmen Organisasional 143

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 145

5.1 Kesimpulan 145

5.2 Saran 146

DAFTAR PUSTAKA 148

LAMPIRAN 153

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

2.1 : Review Jurnal Penelitian Terdahulu 22

2.2 : Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu 32

4.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 88

4.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 88

4.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 88

4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 89

4.5 : Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan 90

4.6 : Hasil Analisis Variabel Kualitas Kehidupan Kerja 93

4.7 : Hasil Analisis Frekuensi Kualitas Kehidupan Kerja 94

4.8 : Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasional 96

4.9 : Hasil Analisis Frekuensi Komitmen Organisasional 97

4.10 : Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja 98

4.11 : Hasil Analisis Frekuensi Kepuasan Kerja 99

4.12 : Hasil Analisis Variabel Kinerja 101

4.13 : Hasil Analisis Frekuensi Kinerja 102

4.14 : Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian 104

4.15 : Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian 104

4.16 : Nilai *Loading Factor* Konstruk Kualitas Kehidupan Kerja 108

4.17 : Nilai *Loading Factor* Konstruk Komitmen Organisasional 109

4.18 : Nilai *Loading Factor* Konstruk Kepuasan Kerja 110

4.19 : Nilai *Loading Factor* Konstruk Kinerja 111

4.20 : Nilai *Loading Factor* Seluruh Konstruk Setelah Estimasi Ulang 112

4.21 : *Cross Loading* 115

4.22 : *Construct Reliability* 118

4.23 : *Path Coefficient Second Order* 119

4.24 : *R-Square* 122

4.25 : *Coefficient Beta, t-statistic dan p-value* 123

4.26 : Hasil Pengujian Hipotesis 129

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

2.1 : Kerangka Pikir Penelitian..... 64

3.1 : Struktur Organisasi PT. Solusky Yogyakarta 68

4.1 : Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Kualitas Kehidupan Kerja 95

4.2 : Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Komitmen Organisasional..... 97

4.3 : Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Kepuasan Kerja 100

4.4 : Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Kinerja..... 103

4.5 : Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Penelitian 105

4.6 : Hasil Uji *Outer Model*..... 107

4.7 : Hasil Estimasi Ulang *Outer Model* 112

4.8 : Hasil Uji Hipotesis 122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Halaman

1. Kuesioner Penelitian 154
2. Tabulasi Data Mentah 161
3. Analisis Deskriptif Responden Penelitian 164
4. Tabel *Loading Factor* 165
5. Tabel *Loading Factor* Setelah Estimasi Ulang 166
6. Tabel *Cross Loading* 167
7. Tabel *Construct Reliability* 170
8. Tabel *Path Coefficient Second Order* 171
9. Tabel Skor Variabel Laten 172
10. Tabel *R Square* 174
11. Tabel Koefisien beta, t-statistik, dan *p-values (Path Coefficient)* 175
12. Surat Izin Penelitian 176
13. Surat Tanda Bukti Penelitian 177
14. Dokumentasi Lokasi Penelitian 178
15. Transkrip Wawancara 180
16. Biodata Peneliti 183

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh adanya manajemen sumber daya manusia yang berkualitas. Mathis dan Jackson (2006:3) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional.

Saat ini organisasi semakin memahami pentingnya mempertahankan karyawan sebagai sumber daya yang sangat penting bagi perkembangan organisasi atau perusahaan. Namun disisi lain karyawan juga merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan akan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Oleh sebab itu, hal tersebut perlu menjadi bagian bagi organisasi untuk menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki secara optimal demi memberikan hasil terbaik bagi tercapainya tujuan perusahaan (Ruhyaningtias, 2013:100). Oleh sebab itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka pemeliharaan hubungan yang selaras dan secara berkelanjutan dengan para karyawan menjadi sangat penting.

Kinerja karyawan memegang peranan penting dalam hal kelangsungan organisasi. Sesuai dengan Mangkunegara (2011:67) yang mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Bernardin *et al.* (Armstrong 2003:478) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik tidaklah mudah karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu adanyakualitas kehidupan kerjayang baik. Cascio (1998:18) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja mencakup aktifitas-aktifitas yang ada di dalam perusahaan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat kerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Rivai (2004:493) agar perusahaan berhasil, keterlibatan karyawan harus lebih dari sekedar pendekatan sistematik, hal tersebut harus menjadi bagian dari budaya perusahaan dan bagian dari filosofi manajemen. Metode yang paling umum digunakan untuk memperbaiki kualitas kehidupan kerja adalah keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan terdiri dari berbagai metode sistematis agar karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan hubungan mereka dengan pekerjaan, tugas dan perusahaan. Melalui upaya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, karyawan akan merasa turut bertanggung jawab dan merasa turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi di dalamnya.

Berkaitan dengan hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, pernyataan-pernyataan diatas sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ramchandra dan Rathamani (2013), Majumdar *et al.* (2012),

Shahbazi *et al.* (2011) dan Augustine *et al*. (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada dasarnya karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja terhadap karyawan itu sendiri. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian dari Kermansaraviet *et al.* (2015), Fatehi *et al.* (2015) dan Othman dan Lieng (2009) yang menyatakan bahwa faktor kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Adanya kualitas kehidupan kerja yang baik juga dapat menumbuhkan keinginan para karyawan untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam organisasi. Komitmen organisasional didefinisikan Luthans (2002:235) sebagai *"(1) a strong desire to remain a member of a particular organization; (2) a wilingness to exert high levels of effort on behalf of the organization; and (3) a definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization."*Dengan kata lain, komitmen organisasional berarti:(1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai kepentingan organisasi; (3) kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Sementara itu, menurut Greenberg dan Baron (1993:185) karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Dari definisi diatas, dapat dikatakan bahwa komitmen memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Pernyataan-pernyataan diatas sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Folorunso

et al. (2014), Rafiei *et al.* (2014) dan Memari *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pernyataan diatas diperkuat oleh Robbins (2013:74) didalam bukunya yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaanya, sedangkan seorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaanya.

Menurut Rivai (2004:480) ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu: pertama, manusia berhak diberlakukan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan baik. Kedua, perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan.

Tinggi atau rendahnya kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, pernyataan-pernyataan diatas didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Hira dan Waqas (2012), Khan *et al.* (2012) dan Fadlallh (2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan, banyak hal-hal yang terkait dengan apa yang akan di lakukan pada penelitian. Untuk itu adanya penelitian terdahulu yang berisi mengenai variabel kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organissional dan kinerja karyawan sangat membantu terhadap penelitian yang akan dilakukan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari situs (*http://www.skygoat.net*/2017) PT Solusky adalah produsen serta suplier susu kambing etawa bubuk terbesar di Yogyakarta dengan mengusung merk SkyGoat yang sudah cukup dikenal di kota-kota besar di Indonesia dengan penjualan susu kambing etawa bubuk organik bisa dikatakan memiliki *curve* yang meningkat tiap tahunnya. PT Solusky berdiri sejak tahun 2007 yang memiliki kantor pusat di Jalan Solo km 10, Sorogenen, Purwomartani, Kalasan, Sleman, DIY. Selain itu, SkyGoat merupakan salah satu produk susu kambing etawa bubuk yang sudah mendapatkan ijin resmi BPOM dan Halal LP-POM MUI.(*BPOM RI MD 802812001005, LP-POM MUI 123030003301213).

Dengan menjadi salah satu perusahaan besar di Yogyakarta dan berfokus pada pemasaran di kota-kota besar di Indonesia, tentu membuat karyawan yang bekerja di PT Solusky dituntut untuk berkinerja tinggi dan perusahaan harus memperkuat posisinya dalam menghadapi persaingan di era global, diantaranya dengan menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik, menumbuhkan komitmen organisasional bagi karyawan sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja dan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja dari karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ataupun bahan pertimbangan perusahaan untuk mengetahui lebih detail faktor apa saja yang mempengaruhi

kinerja karyawan. Selain itu, dengan adanya penelitian ini dapat menjadi pembelajaran bagi karyawan PT. Solusky Yogyakarta.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
4. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja karyawan memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruhkepuasan kerja dalam memediasi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional dalam memediasi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari beberapa tujuan penelitian di atas, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

   Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi dan pengetahuan baru terkait dengan hubungan antara kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Penelitian ini juga memberikan kesempatan dalam menerapkan teori, khususnya teori sumber daya manusia secara langsung dalam praktik lapangan.

2. Bagi Organisasi

   Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan sekaligus digunakan sebagai bahan masukan mengenai peran kualitas kehidupan kerja,

komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan di masa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Lain

   Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dan dapat dijadikan referensi bagi pihak lain sebagai acuan penelitian-penelitian yang akan dilakukan

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

2.1.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja

1) Rathamani dan Ramchandra (2013)

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Rathamani dan Ramchandra (2013) dengan judul "*A Study on Quality of Work Life of Employees in Textile Industry - Sipcot, Perundurai*". Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 50 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh pada produktivitas karyawan industri tekstil di Perundurai.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja karyawan serta kinerja karyawan. Perbedaannya terdapat dari bentuk organisasi yang menjadi obyek penelitian. Dalam penelitian yang akan dilakukan meneliti karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta. Sedangkan dalam penelitian terdahulu meneliti karyawan yang ada di industri tekstil di Sipcot, yang tentunya memiliki perbedaan keahlian serta latar belakang pendidikan dalam bidang pekerjaannya.

2) Majumdar *et al.* (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Majumdar *et al.* (2012) dengan judul "*Impact of Quality Work Life on Job Performance: A Case Study o Indian Telecom Sector".* Sampel dalam penelitian ini berjumlah 108 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaaan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai vatiabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaannya terdapat pada objek penelitian. Dalam penelitian terdahulu meneliti karyawan pada sektor telekomunikasi di India, sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang digunakan oleh penulis yaitu komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan.

3) Shahbazi *et al.* (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Shahbazi *et al.* (2011) dengan judul *"A Survey of Relationship Between The Quality Of Work Life And Performance Of Department Chairpersons of Esfahan University And Esfahan Medical Science University"*. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja antara ketua departemen *Esfahan University* dan *Eshafan Medical Science University.*

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaaan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitian. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang digunakan yaitu komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan yang tidak digunakan dalam penelitian terdahulu.

4) Ramadhoan (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhoan (2015) dengan judul *"Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan*

Kepuasan Kerja sebagai Variabel Antara (intervening variable)". Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 102 (seratus dua) karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk yang tersebar di Kantor Cabang Utama, Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas di Kota dan Kabupaten Malang, Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel antara.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja, kinerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan, perbedaan terletak pada objek penelitiannya. Penelitian ini menjadikan objek penelitiannya adalah para karyawan yang masuk ke dalam jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tbk Kantor Cabang Utama Martadinata Malang. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta.

5) Augustine *et al.* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Augustine *et al.* (2016) dengan judul *"Perceived Quality of Work Life and Work Performance among University Academic Staff*." Meneliti 50 staf pengajar di *University of Education, Kumasi.* Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berhubungan positif terhadap kinerja. Selain itu, komitmen organisasional memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai variabel independen, komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dan kinerja karyawan dependen. Perbedaan

terdapat pada organisasi yang diteliti. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan yaitu variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

6) Setiyadi dan Wartini (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Setiyadi dan Wartini (2016) dengan judul "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Honda Semarang Center Setiabudi sejumlah 521 orang dengan sampel sejumlah 84 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; dan variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel independen yaitu kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti dan pada penambahan variabel yang akan digunakan yaitu variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

7) Pamungkas (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas (2016) yang berjudul "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan dan Disiplin Kerja sebagai variabel Intervening". Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 72 orang karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja maupun

disiplin kerja karyawan tidak secara langsung sebagai variabel intervening pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan BPS Provinsi D.I. Yogyakarta.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai independen, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan yaitu variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dan tidak digunakanya variabel disiplin kerja dalam penelitian yang akan dilakukan oleh penulis.

8) Noviana dan Tristiana (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Noviana dan Tristiana (2014) yang berjudul "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada LPMP Provinsi Jawa Tengah)". Penelitian ini meneliti pegawai yang bekerja pada LPMP Provinsi Jawa Tengah dengan menggunakan *purposive sampling technique* dalam pengambilan sampel penelitian. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat hubungan signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional, kualitas kehidupan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja, komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap

kinerja, kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, organisasional komitmen merupakan variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

2.1.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

1) Rubel dan Kee (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Rubel *et al.* (2014) dengan judul "*Quality of Work Life and Employee Performance: Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS)"*dengan tujuan untuk menguji hubungan kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam berperan sebagai anteseden hasil kepuasan kerja para operator yang bekerja dalam organisasi Ready Made Garment (RMG) di Bangladesh. Sampel penelitian terdiri dari 150 karyawan.

Hasil penelitian menunjukan bahwa kualitas kehidupan kerja secara signifikan berhubungan positif dengan kepuasan kerja (perilaku pengawasan, kompensasi dan manfaat dan keseimbangan kehidupan kerja) dan dapat dianggap sebagai prediktor kepuasan kerja. Temuan ini juga menunjukkan bahwa supervisor memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan yang juga didukung oleh studi sebelumnya. Hasil temuan secara konsisten terkait dengan literatur sebelumnya dan membuktikan terdapat hubungan positif antara dimensi kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Di sisi lain, studi ini menemukan hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2) Kermansaravi*et al.* (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Kermansaravi *et al.* (2015) dengan judul *"The Relationship Between Quality of Work Life and Job Satisfaction of Faculty Members in Zahedan University of Medical Sciences".* Responden dalam penelitan ini terdiri dari 202 (dua ratus dua) anggota dari Fakultas *Medical Science Zahedan*. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja anggota Fakultas Ilmu Kedokteran Universitas Zahedan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti. Dalam penelitian yang dilakukan oleh kermansaravi (2015) meneliti mengenai hubungan antara QWL dengan kepuasan kerja pada anggota Fakultas Ilmu Kedokteran Universitas Zahedan, sedangkan penulis meneliti kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan di PT. Solusky Yogyakarta. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan dalam rencana penelitian penulis yaitu penggunaan variabel komitmen organisasional serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

3) Fatehi *et al.* (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Fatehi *et al.* (2015) yang berjudul *"Impact of Quality of Work Life on Job Satisfaction".* Jumlah sampel dalam penelitian ini terdiri dari 225 (dua ratus dua puluh lima) responden. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara dimensi kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti dan pada variabel tambahan yang akan digunakan yaitu variabel komitmenorganisasional serta kinerja karyawan.

4) Othman dan Lieng (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Othman dan Lieng (2009) dengan judul *"Relationship Between Quality of Work Life (QWL) and Job Satisfaction: A Case Study of Enterprise "XYZ" In Malacca"*. Responden dalam penelitian ini terdiri dari 80 karyawan dari jumlah total populasi sebanyak 125. Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa secara umum terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja sebagai variabel independen dan kepuasan karyawan sebagai variabel mediasi. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan dalam rencana penelitian penulis yaitu variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

2.1.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

1) Farjad dan Varnous (2013)

Di dalam penelitian Farjad dan Varnous (2013) yang berjudul *"Study of Relationship Quality of Work life and Organizational Commitment"* menghasilkan sebuah kesimpulan yakni kedua variabel tersebut sangat berhubungan satu sama lain. Hasil tersebut dibuktikan oleh uji statistic yakni uji korelasi Pearson dimana

kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen para karyawan di perusahaan. Selain itu penelitian ini menggunakan uji Friedman test yakni pengujian menggunakan metode peringkat pada variabel bebas dan temuanya adalah dimensi kualitas kehidupan kerja seperti kompensasi, kondisi kemanan, kesehatan kerja, peluang pertumbuhan, keseimbangan dengan pekerjaan lain, dan kehidupan sosial memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi.

Terdapat kesamaan variabel yang diteliti penulis, terutama pada variabelkualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Perbedaanya terdapat pada lokasi penelitian dimana dalam penelitian terdahulu berada pada organisasi yang bergerak dibidang infrastrkur di Iran. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan meneliti karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta.

2) Normala (2010)

Penelitian selanjutnya dari Normala (2010) yang berjudul *"Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms".* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional antara sampel karyawan di Malaysia. Tujuh variabel kualitas kehidupan kerja diperiksa yaitu pertumbuhan dan perkembangan, partisipasi, lingkungan fisik, pengawasan, membayar dan manfaat dan relevansi sosial diperiksa untuk menentukan hubungan mereka dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional dan memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan Malaysia dapat memperbaiki komitmen karyawan mereka.

3) Sajjad dan Abbasi (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Sajjad dan Abbasi (2014) dengan judul *"Studying the Relationship between Quality of work life and Organizational Commitment".* Jumlah sampel dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai kantor adat provinsi Guilan sebanyak 196 responden. Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan bermakna antara kualitas kehidupan kerja dan dimensinya termasuk lingkungan yang aman dan sehat, pengembangan kemampuan manusia, konstitusionalisme, integrasi sosial dan ruang kehidupan total dengan komitmen organisasional.

Persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti. Perbedaan lain terdapat pada penggunaan variabel tambahan diantaranya kepuasan kerja dan kinerja.

2.1.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

1) Hira dan Waqas (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Hira dan Waqas (2012). Dengan judul "*A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*". Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 335 karyawan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian di mana penulis meneliti karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta, sedangkan dalam penelitian terdahulu meneliti karyawan yang bekerja pada industri perbankan di

Pakistan. Perbedaan lain terletak pada penggunaan variabel tambahan diantaranya kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional.

2) Khan *et al.* (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al.* (2012), dengan judul "*Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan".* Responden dalam penelitian ini sebanyak 200 karyawan termasuk dokter, perawat, administrasi, bagian rekening, serta staf Keuangan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja, keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, serta sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan dan kinerja. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti. Perbedaan lain terdapat pada penggunaan variabel tambahan diantaranya kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional.

3) Fadlallh (2015)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Fadlallh (2015) dengan judul "*Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj".* Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 86 orang yang terdiri dari staf pengajar di *University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu kepuasan dan kinerja. Perbedaan terdapat pada organisasi yang diteliti. Perbedaan terdapat pada penggunaan variabel tambahan diantaranya kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional.

2.1.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

1) Folorunso *et al.* (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Folorunso *et al.* (2014) dengan judul *"Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employees Performance: An Empirical Evidence from Academic Staff of Oyo State Owned Tertiary Institutions, Nigeria".* Sampel dalam penelitian ini berjumlah 197 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi komitmen organisasional secara bersama-sama dan secara independen mempengaruhi kinerja karyawan di kalangan staf akademik.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel komitmen organisasional sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan terdapat pada objek penelitian. Dalam penelitian terdahulu meneliti komitmen organisasional dan kinerja karyawan pada staf akademik lembaga tersier milik Negara Bagian Oyo, sedangkan penelitiaan yang akan dilakukan meneliti komitmen organisasional dan kinerja karyawan di PT. Solusky Yogyakarta. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan dalam rencana penelitian ini yaitu variabel kualitas kehidupan kerja serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2) Rafiei *et al.* (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Rafiei *et al.* (2014) dengan judul "*Studying the Impact of The Organizational Commitment on the Job Performance".* Responden dalam penelitian ini berjumlah 244 karyawan. Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel komitmen organisasional sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan dalam rencana penelitian yang penulis lakukan yaitu penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja serta kepuasan kerja.

3) Memari *et al.* (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Memari *et al.*(2013) dengan judul *"The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance."A study of Meli Bank".* Jumlah sampel dalam penelitian ini terdiri dari 153 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga dimensi komitmen organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaan terdapat pada objek penelitian. Dalam penelitian terdahulu meneliti karyawan yang bekerja pada sektor perbankan, sedangkan penelitiaan yang akan dilakukan meneliti komitmen organisasional dan kinerja karyawan di PT. Solusky Yogyakarta. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan dalam rencana penelitian ini

yaitu variabel kualitas kehidupan kerja serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

4) Ristiana (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar."Meneliti 112 karyawan yang bekerja di rumah sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaan terdapat pada objek penelitian. Dalam penelitian terdahulu meneliti karyawan yang bekerja pada sektor rumah sakit, sedangkan penelitiaan yang akan dilakukan meneliti komitmen organisasional dan kinerja karyawan di PT. Solusky Yogyakarta. Perbedaan lainnya terdapat pada variabel tambahan yang akan digunakan dalam rencana penelitian ini yaitu variabel kualitas kehidupan kerja serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Tabel 2.1 *Review* Jurnal

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan			
1	Rathamani dan Ramchandra (2013) *A Study on Quality of Work Life of Employees In Textile Industry -Sipcot, Perundurai.*	Kualitas Kehidupan Kerja (Glasier, 1976) Kinerja Karyawan (Tidak disebutkan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	IOSR Journal of Businessand Management (IOSRJBM) Volume 8, Issue 3(Maret-April 2013)P.5459. Alat Analisis: Uji Chi- square, Anova, Koefisien Kendall konkordansi, Teknik skala Likert.		
2	Majumdar*et al.* (2012) *Impact of Quality Work-Life on Job Performance: A Case Study on Indian Telecom Sector.* *International Journal of Arts and Sciences*, 5(6),655-685. Alat Analisis: SPSS versi 17.	*Minnesota Satisfaction Quistionaire* (Allen dan Meyer, 1977) *Job Description Index* (Smith, 1969) *Job Satisfaction Survey* (Spector, 1994)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan.
3	Shahbazi *et al.*(2011) *A Survey of Relationship Between The Quality of Work Life and Performance of Department Chairpersons of Esfahan University and Esfahan Medical Science University* Procedia - *Social and Behavioral Sciences 30* (2011) 1555 – 1560. Alat Analisis: Analisis Deskriptif	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1975) Kinerja Karyawan Author (2007)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja
4	Ramadhoan (2015) Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Antara *(intervening*	Kualitas Kehidupan Kerja (Tidak disebutkan) Kepuasan Kerja (Tidak disebutkan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	variable) Jurnal Ekonomi Pembangunan Vol.13, No.02 Desember 2015. Alat Analisis: *Structural Equation Modeling* (SEM)	Kinerja Karyawan (Tidak disebutkan)	komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel antara.
5	Augustine *et.al* (2016) *Perceived Quality of Work Life and Work Performance among University Academic Staff* *International Journal of Current Research and Academic Review* ISSN: 2347-3215 Volume 4 *Number* 4 (April-2016) pp. 1-13. Alat Analisis: Analisis Regresi	Kualitas Kehidupan Kerja (Elizur dan Shye, 1990) Komitmen Organisasional (Allen dan Meyer, 1997) Kinerja Karyawan (Schaufeli *et al*. 2011)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berhubungan positif terhadap kinerja. Selain itu, komitmen organisasional memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja.
6	Setiyadi dan Wartini (2016) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening *Management Analysis Journal* 5 (4) (2016). Alat Analisis: Analisis regresi berganda dan analisis jalur	Kualitas KehidupanKerja (Walton, dalam Husnawati, 2006) Kepuasan Kerja (Triton PB, 2009) Kinerja Karyawan (Mathis dan Jackson)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; dan variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
7	Pamungkas (2016) Pengaruh Kualitas Kehidupan	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1974)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja maupun

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan dan Disiplin Kerja sebagai variabel Intervening Vol. 7 No. 2 Oktober 2016 | JBTI Alat Analisis: *Structural Equation Modeling/SEM Partial Least Square (PLS)*	Kepuasan Kerja (Luthans, 2006:243). Kinerja Karyawan (Wilson B, 2012:235)	disiplin kerja karyawan tidak secara langsung sebagai variabel intervening pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan bps provinsi D.I. Yogyakarta.
8	Noviana dan Tristiana (2014) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada LPMP Provinsi Jawa Tengah) Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana 2014: Periode Pertama 2014 Alat Analisis: Model regresi linier berganda menggunakan tes koefisien determinasi dan *F-Test* dan *T-Test* untuk tes hipotesis.	Kualitas Kehidupan Kerja (Tidak disebutkan) Kepuasan Kerja (Tidak disebutkan) Komitmen Organisasional (Tidak disebutkan) Kinerja (Tidak disebutkan)	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat hubungan signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional, kualitas kehidupan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja, komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, organisasional komitmen merupakan variabel

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
			mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.
Penelitian Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja			
1	Kermansaravi*et al.*(2015) *The Relationship Between QWL and Job Satisfaction ofFaculty Members in Zahedan University of Medical Sciences* *Global Journal of Health Science; Vol.7, No. 2; 2015 P. 228-234* *Published by Canadian Center of Science and Education* Alat Analisis: SPSS 18.	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1973) Kepuasan Kerja (Smith, Kendall, dan Hullin, 1969)	Terdapat korelasi yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja
2	Fatehi *et al.*(2015) *Impact of Quality of Work Life on Job Satisfaction (Case Study; Sport Teachers in department of education from Urmia).* *Research Journal of Support Sciences Volume 3, Issue 1 (2015) P. 15-22* *Published by RJSS (Research Journal of Sport sciences)* Alat Analisis: SPSS 18.	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1973) Kepuasan Kerja (*Minnesota's job satisfaction questionnaire by Weiss et al*. 1967)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.
3	Othman dan Lieng(2009) *Relationship Between QWL and JobSatisfaction : A Case Study of Enterprose "XYZ" in Malacca* *International Conference on Human Capital Development*	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1973) Kepuasan Kerja *(Job Description Index by* Smith, 1969)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan, ada hubungan yang signifikan antara program QWL dan kepuasan kerja dengan nilai rs = 0,754, pada tingkat signifikan = 0,01.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	(2009) ISBN 978-967-5080-517. Alat Analisis: Analisis deskriptif, analisis inferensial, analisis korelasi spearman.		
4	Rubel dan Kee(2014) *Quality of Work Life and Employee Performance: Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS)* *World Applied Sciences Journal 31 (4): 456-467, 2014* *ISSN 1818-4952* *© IDOSI Publications, 2014* Alat Analisis: SEM Partial Least Squares (PLS).	Kualitas Kehidupan Kerja (Huang *et al.* 2007) Kepuasan Kerja (Price, 1997) Kinerja (Tjosvold *et al.)*	Hasil dari penelitian menunjukan bahwa kualitas kehidupan kerja secara signifikan berhubungan positif dengan kepuasan kerja (perilaku pengawasan, kompensasi dan manfaat dan keseimbangan kehidupan kerja) dan dapat dianggap sebagai prediktor kepuasan kerja. Temuan ini juga menyimpulkan bahwa supervisor memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan yang juga didukung oleh studisebelumnya. Hasil temuan secara konsisten terkait dengan literatur sebelumnya dan membuktikan terdapat hubungan positif antara dimensi kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Di sisi lain, studi ini menemukan hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
Penelitian Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional			
1	Farjad dan Varnous (2013) *Study of Relationship Quality of Work life and Organizational*	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1975)	Hasil temuanya adalah dimensi kualitas kehidupan kerja seperti kompensasi, kondisi

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Commitment *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business Vol 4, no 9.* Alat Analisis: Uji Korelasi pearson	Komitmen Organisasional (Allen dan Mayer, 1991)	kemanan, kesehatan kerja, peluang pertumbuhan, keseimbangan dengan pekerjaan lain, dan kehidupan sosial memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi.
2	Normala (2010) *Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms* *International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 10; October 2010.*	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1975) Komitmen Organisasional (Allen dan Mayer, 1991)	Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara QWL dan komitmen organisasi dan memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan Malaysia bisa memperbaiki komitmen karyawan mereka.
3	Sajjad dan Abbasi (2014) *Studying the Relationship between Quality of work life and Organizational Commitment* *Research Journal of Recent Sciences Vol. 3(2), 92-99.* Alat Analisis: Analisis Deskriptif	Kualitas Kehidupan Kerja (Walton, 1975) Komitmen Organisasional (Allen dan Mayer, 1991)	Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa ada hubungan positif dan bermakna antara kualitas kehidupan kerja dan dimensinya termasuk lingkungan yang aman dan sehat, pengembangan kemampuan manusia, konstitusionalisme, integrasi sosial dan ruang kehidupan total dengan komitmen organisasional.
Penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan			
1	Hira dan Waqas(2012) *A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan* *International Journal of Business and Social Science.*	Kepuasan kerja (Herzberg, 1959) Kinerja Karyawan (Welbourne, 1997)	Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Vol 3 No 19, October 2012: 174-179. Alat Analisis: SPSS versi 19		
2	Khan *et al.* (2012) *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan* *African Journal of Business Management*. Vol 6 (7). Februari 2012 : 2697-2705 Alat Analisis: SEM, menggunakan program LISREL (*Linier Structural Relationship*)	Kepuasan Kerja (Smith, Kendall dan Hullin 1969). Kinerja Karyawan (Tidak disebutkan)	Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja tetapi kepuasan bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja
3	Fadlallh(2015) *Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul Aziz Al Aflaj* *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences. Vol 2, Issue 1 : 26-32* Alat Analisis: SPSS	Kepuasan Kerja (Robbins, 2003) Kinerja Karyawan (Bernardin dan Russel, 1993)	Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara faktor-faktor kepuasan kerja dengan kinerja
Penelitian Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan			
1	Folorunso *et al.* (2014) *Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employees Performance: An Empirical Evidence from Academic Staff of Oyo State OwnedTertiary Institutions, Nigeria*	Komitmen Organisasional (Allen dan Meyer, 1997) Kinerja Karyawan (*Employee Performance*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi komitmen organisasional secara bersama - sama dan secara independen mempengaruhi kinerja karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences August 2014, Vol. 4, No. 8 ISSN: 2222-6990. Alat Analisis: koeifisien korelasi pearson dan regresi berganda	*Questionnaire by* William dan Anderson, 1991)	
2	Rafiei *et al.* (2014) *Studying the impact of the organizational commitment on the job performance* *Management Science Letters 4 (2014) 1841–1848 GrowingScience* Alat Analisis: *Structural Equations Modeling* (SEM)	Komitmen Organisasional (Allen dan Meyer, 1991) Kinerja Karyawan (Patterson's, 1990)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
3	Memari *et al.* (2013) *The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance."A study of Meli bank".* *Interdisciplinary journal of contemporary research in business vol 5, no 5. Copyright ©2013* Alat Analisis: korelasi matrix dan analisis regresi	Komitmen Organisasional (Allen and Meyer, 1991). Kinerja Karyawan (Willams and Anderson, 1991)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga dimensi komitmen organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Ristiana (2013) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit	Komitmen Organisasional (Baron dan Greenberg, 1990) Kinerja Karyawan (Diukur dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	Bhayangkara Trijata Denpasar Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen. Januari 2013, Vol. 9 No.1, hal. 56-70 Alat Analisis:SEM (menggunakan *software* AMOS)	menggunakan indikator yang terdapat dalam Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP 3).	
5	Purnama (2013) *Influence Analysis of Organizational Culture, Organizational Commitment Job and Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance* *International Journal of Business, Humanities and Technology. Vol. 3 No. 5; May 2013* Alat Analisis: *Structural Equations Modeling* (SEM)	Komitmen Organisasional (Benkhoff, 1997) Kinerja Karyawan (Kaplan & Norton, 1992)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Dalam penelitian terdahulu, terdapat variabel-variabel penelitian yang memiliki persamaan dengan variabel penelitian yang akan dilakukan. Berikut rangkuman teori yang digunakan pada penelitian sebelumnya:

Tabel 2.2 Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

Variabel	Tokoh	Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Kualitas Kehidupan Kerja	Walton (1974)	*Adequate and fair compensation, safe and healthy working environment, developing individual capacity, development and security opportunities, social integration, constitutionalisme, total living space, social relevance.*	Walton, 1974 (Zin, 2004:326) Pertumbuhan dan pengembangan, Partisipasi, Lingkungan kerja, Supervisi, Gaji dan tunjangan, Hubungan sosial, Integrasi kerja.
	Glasier (1976)	*Job security, good working conditions, adequate and fair compensation and monetary rewards.*	
	Huang *et al.* (2007)	*Supervisor behaviour, compensation and benefits, work life balance, and job character.*	
Kepuasan Kerja	Weiss *et al.* (1967)	MSQ (kepuasan ekstrinsik dan kepuasan intrinsik)	*Minnesota Satisfaction Questionaire* dari Weiss (1967)
	Smith *et al.* (1969)	JDI (pekerjaan, supervisi, imbalan, rekan kerja, dan kesempatan promosi)	
	Herzberg's *two-factor theory* (1959)	*Motivation Factors and Hygiene factors*	
Komitmen Organisasional	Allen dan Meyer (1990)	*Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment*	Allen dan Meyer (1990) *AffectiveCommitment, Continuance Commitment, Normative Commitment*
	Baron dan Greenberg (1990)	Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi	
	Benkhoff (1997)	*Working exceeded the target, Boasts organization to others, Receive all tasks, The similarity value, Proud to be part of an organization, Organizations inspire, Excited choose to work in this organization, Concern for the fate of the organization*	

Variabel	Tokoh	Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Kinerja	Bernardin dan Russel (1993)	*Quality, Quantity, Timelines, Cost effectiveness, Need for supervision, Interpersonal impact*	Bernardin dan Russel (1993) *Quality, Quantity, Timelines, Cost effectiveness, Need for supervision, Interpersonal impact*
	Mathis dan Jackson (2006)	Kuantitas, kualitas, ketepatan, kehadiran, kemampuan bekerjasama	
	Welbourne(1997)	*Job, Career, Innovator, Team, Organization*	

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rubel dan Kee (2014) yangmelakukan penelitian pada industri garmen di Bangladesh membuktikan bahwa dimensi dari kualitas kehidupan kerja *(supervisor behaviour, compensation and benefits, work life balance, and job character)* memiliki pengaruh yang berbeda, di mana dimensi *supervisor behaviour, compensation and benefits, and work life balance*memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dimensi *job character* memiliki dampak yang tidak signifikan terhadap kepuasan. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Rubel dan Kee (2014), kualitas kehidupan kerja menggunakan teori dari Huang *et al*. (2007), kepuasan kerja menggunakan teori dari Price (1997) dan kinerja karyawan menggunakan teori dari Tjosvold *et al.* (2003). Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Normala (2010) yang berjudul *"Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms".* Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional antara sampel karyawan di Malaysia. Tujuh variabel kualitas kehidupan kerja yang diteliti diantaranya yaitu pertumbuhan dan perkembangan, partisipasi,

lingkungan fisik, pengawasan, gaji dan tunjangan dan relevansi sosial diteliti untuk menentukan hubungan mereka dengan komitmen organisasional karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional dan memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan Malaysia dapat memperbaiki komitmen karyawan mereka.

Maka sumbangan penelitian yang akan diberikan dalam penelitian selanjutnya yaitu peneliti akan memodifikasi alur regresi variabel penelitian sebelumnya dengan menambahkan variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi sehingga pada penelitian selanjutnya hubungan antar variabel yang digunakan menjadi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Pada penelitian selanjutnya juga menggunakan teori yang berbeda, di mana kualitas kehidupan kerja menggunakan teori dari Walton, 1974 (Zin, 2004:326), kepuasan kerja menggunakan teori dari Weiss (1967), komitmen organisasional menggunakan teori dari Allen dan Meyer (1990) dan kinerja karyawan menggunakan teori dari Bernardin dan Russel (1993). Selanjutnya perbedaan secara umum berdasarkan penelitian terdahulu terdapat pada alat analisis data, dimana sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS, sedangkan penelitian selanjutnya menggunakanbantuan program aplikasi SmartPLS versi 3.0. Adapun alasan penggunaan aplikasi SmartPLS karena mampu memodelkan banyak variabel dependen dan independen (model komplek), menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis *cross product* yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi. (Jogiyanto, 2011:58).

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Kualitas Kehidupan Kerja

1) Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Gibson (2003:353) konsep kualitas kehidupan kerja merujuk kepada "filosofi manajemen yang meningkatkan martabat semua pekerja; memperkenalkan perubahan budaya organisasi, dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan emosional dari karyawan".

Menurut Cascio (1998:18) kualitas kehidupan kerja dapat diartikan menjadi dua pandangan, pandangan pertama menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan sekumpulan keadaan dan praktek dari tujuan organisasi, contohnya adalah kebijakan promosi dari dalam, kepenyeliaan yang demokratis, partisipasi karyawan, dan kondisi kerja yang aman. Sementara pandangan yang kedua mengartikan kualitas kehidupan kerja sebagai persepsi-persepsi karyawan seperti bahwa karyawan merasa aman, secara relatif merasa puas serta mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia.

Menurut Ivancevich *et al.* (2007:208) kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. QWL dimaksudkan pada suatu filosofi manajemen dalam meningkatkan harga diri karyawan, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi serta memperbaiki keadaan fisik dan emosional para karyawan. Dengan adanya peningkatan perubahan dan perbaikan tersebut, karyawan akan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

2) Karakteristik Kualitas Kehidupan Kerja

Banyak cara untuk menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kompetitif agar keterlibatan karyawan dalam organisasi semakin maksimal. Menurut Schermerhom (Alwi, 2008:59) terdapat beberapa elemen yang perlu dipertimbangkan dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kondusif bagi karyawan yaitu:

a. Peluang mengikuti training dan pendidikan lanjut
b. Peluang menerapkan keahlian-keahlian baru
c. Peluang karir
d. *Human relation* dalam organisasi
e. Sistem kompensasi yang seimbang
f. Kebanggaan terhadap pekerjaan dan organisasi

3) Parameter Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Dessler (1986:476) *Quality of Worklife* adalah keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat:

a. Perlakuan yang adil, *fair* dan *supportif* terhadap para pegawai
b. Kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan kesempatan untuk mewujudkan diri, yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannnya
c. Komunikasi terbuka dan saling mempercayai di antara semua pegawai

d. Kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan-pekerjaan mereka
e. Kompensasi yang cukup dan *fair*
f. Lingkungan yang aman dan sehat

Menurut Cascio (1998:18) terdapat sembilan indikator dalam penerapan *Quality of Work Life (QWL)*, yaitu:

a. Keselamatan lingkungan kerja *(save environment)*

Keselamatan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan yaitu: komite keselamatan, tim penolong gawat darurat, dan program keselamatan kerja (seperti asuransi kecelakaan).

b. Kompensasi yang seimbang *(equitable compensation)*

Sistem imbalan yang diberikan kepada karyawan harus layak, adil, dan memadai, artinya imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya harus memuaskan, sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan serta sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja.

c. Komunikasi *(communication)*

Agar komunikasi antar karyawan dengan karyawan, ataupun dengan manajemen menjadi baik perlu dilakukan komunikasi secara terbuka, baik melalui manajemen langsung maupun melalui serikat pekerja ataupun pertemuan grup.

d. Penyelesaian Konflik *(conflict resolution)*

Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi dalam menyelesaikan konflik adalah keterbukaan, proses penyampaian keluaran secara formal, dan pertukaran pendapat.

e. Pengembangan karir *(career development)*

Perlunya bagi perusahaan dalam mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustasi kerja yang berakibat pada penurunan kinerja perusahaan. Beberapa hal yang dapat dilakukan diantaranya dengan adanya penawaran pekerjaan, pelatihan (pendidikan), mengevaluasi kinerja dan adanya promosi pekerjaan.

f. Partisipasi karyawan *(Employee participation)*

Organisasi harus mampu mempartisipasikan anggota organisasi secara optimal, tidak saja untuk menciptakan persanaan diterima, diakui dan dihargai, tetapi juga untuk memberikan peluang menyampaikan ide/gagasan, kreativitas, inovasi, saran, pendapat dan kritik-kritik. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui perbaikan dan peningkatan cara mengikutsertakan anggota organisasi melalui rapat-rapat, kerjasama dalam tim, peluang menyampaikan ide/gagasan, dan berhubungan dengan atasan.

g. Rasa aman terhadap pekerjaan *(Job security)*

Dengan adanya kepastian status kepegawaian diharapkan karyawan akan bekerja secara sungguh-sungguh. Untuk itu diperlukan kegiatan agar organisasi tetap efektif dalam mencapai tujuan dengan meningkatkan

perasaan memperoleh jaminan keselamatan kerja pada setiap anggota organisasi. Beberapa kegiatannya adalah mencari cara terbaik dalam menghindari Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sepihak, menyelenggarakan atau mengikutsertakan anggota organisasi dalam program pensiun.

h. Fasilitas yang tersedia *(Wellness)*

Fasilitas yang biasanya disediakan oleh institusi terdiri dari *medical center, dental wellness center, wellness center program, recreation program,* dan *counseling program*. Dengan adanya kegiatan tersebut akan memberikan jaminan agar kesehatan anggota organisasi selalu terpelihara. Beberapa kegiatannya adalah dengan memberikan fasilitas untuk menunjang kesejahteraan karyawan baik berupa material (fasilitas fisik diantaranya peralatan, ruangan, dan perlengkapan) ataupun non material (rekreasi dan fasilitas kesehatan).

i. Rasa bangga terhadap institusi *(Pride)*

Rasa bangga terhadap institusi dapat diimplementasikan dengan cara *company identity, civic participation, environmental concern, dan corporate citizenship*. Contohnya perusahaan memperkuat identitas dan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan lebih peduli terhadap lingkungan. Kebanggaan terhadap organisasi seperti itu dapat terjadi karena kehadiran diterima, dihargai dan dibutuhkan oleh masayarakat di lingkungan sekitarnya.

Sementara dalam penelitianya yang berjudul "*Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment*" yang dilakukan oleh Zin (2004:326) telah memodifikasi rumus Walton (1974) yang

terdiri dari delapan menjadi tujuh parameter pengukuran kualitas kehidupan kerja yaitu:

a. Pertumbuhan dan pengembangan

   Karyawan diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan kerjanya dan karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan keterampilan kerjanya.

b. Partisipasi

   Kesempatan karyawan untuk dilibatkan dalam pengambilan keputusan/penyelesaian masalah

c. Lingkungan kerja

   Karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman termasuk jam kerja yang berlaku sesuai bagi karyawan

d. Supervisi

   Karyawan dan atasan memiliki hubungan yang baik dan saling pengertian

e. Gaji dan tunjangan

   Karyawan dapat memuaskan kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan yang berlaku

f. Hubungan sosial

   Karyawan mampu membuat hubungan yang sinergis antara pekerjaan dan aspek kehidupan yang lainnya

g. Integrasi kerja

   Sesama rekan kerja memiliki hubungan dan kekompakan dalam bekerja.

Di dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan parameter pengukuran dari Walton (1974) yang telah dimodifikasi oleh Zin (2004:326) yang meliputi

pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, lingkungan kerja, supervisi, gaji dan tunjangan, hubungan social dan integrasi kerja.

4) Usaha Meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Cascio (1998:19) usaha dalammeningkatkan kualitas kehidupan kerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya yaitu:

a. Manajer harus menjadi pemimpin dan pelatih bukan sebagai bos dan diktator.
b. Dibutuhkanya keterbukaan dan kepercayaan. Kualitas kehidupan kerja tidak dapatdigunakan sebagai alat dalam meretakkan serikat buruh dan untuk menjauhkanmereka. Mereka harus tetap terpisah dari kontrak penawaran kolektif dan tidakdapat digunakan oleh serikat buruh sebagai alat untuk melawan manajemen.
c. Secara tipikal informasi yang dipegang oleh manajemen harus dibagi, dan saranyang dibuat oleh non manajer harus diperhatikan secara serius.
d. Kualitas kehidupan kerja harus berubah secara terus menerus dan bergerakmaju mulai dari pemecahan masalah hingga hubungan antaramanajemen dan karyawan.
e. Kualitas kehidupan kerja tidak hanya menjadi sesuatu yang mempengaruhi satu pihak saja.

2.2.2 Teori Komitmen Organisasional

1) Pengertian Komitmen Organisasional

Luthans (2002:235) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai kepentingan organisasi; (3) kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017:116) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Porter *et al.* (Armstrong 2003:231) menyatakan bahwa komitmen organisasional ditandai dengan keterikatan emosional seseorang dengan organisasi yang dihasilkan dari nilai-nilai dan kepentingan bersama. Beberapa karakteristik komitmen yang dikenal adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, sebuah keyakinan kuat dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dan kesiapan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi.

Sementara itu, Meyer dan Herscovitch (Jaros, 2007:8) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah kekuatan yang mengikat seorang individu untuk suatu tindakan yang relevan dengan sebuah target atau lebih. Secara teori seorang karyawan mengalami kekuatan ini dalam bentuk tiga dasar atau pola pikir, yaitu *affective, normative* dan *continuance* yang mencerminkan ikatan emosional, pemenuhan kewajiban, dan konsekuensi ketika meninggalkan organisasi untuk merealisasikan tujuan (Allen dan Meyer, 1990).

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Kochan dan Dyer (Armstrong 2003:236) mengindikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen atau disebut dengan "*mutual commitment firms*" sebagai berikut:

a. Tingkat Stratejik

Dalam tingkat ini berkaitan dengan strategi bisnis yang mendukung, nilai komitmen manajemen puncak dan suara yang efektif untuk sumber daya manusia dalam pembuatan strategi dan pemerintahan.

b. Tingkat Fungsional (Kebijakan Sumber Daya Manusia)

Dalam tingkat ini berkaitan dengan kepegawaian berdasarkan stabilisasi kerja, investasi dalam pelatihan dan pengembangan serta kompensasi kontingen yang memperkuatkerjasama, partisipasi dan kontribusi.

c. Tingkat Tempat Kerja

Dalam tingkat ini berdasarkan seleksi dengan standar yang tinggi, desain tugas yang luas serta kerja samatim, keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah, dan iklim kerja sama serta kepercayaan.

3) Parameter Komitmen Organisasional

Menurut Gibson *et al.* (2003:178) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi mencakup tiga sikap:

a. Perasaan mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi.
b. Perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi.
c. Perasaan loyal terhadap organisasi.

Menurut Spencer dan Spencer, 1993 (Kaswan 2012:293) mengatakan ada empat indikator perilaku umum dari komitmen organisasional, antara lain:

a. Ada kerelaan untuk membantu kolega menyelesaikan tugas-tugas organisasi.
b. Menyatukan aktivitas dan prioritas yang dimiliki untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang lebih besar.

c. Memahami kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

d. Memilih kebutuhan-kebutuhan yang pantas daripada mengikuti beberapa minat profesional.

Sedangkan menurut Allen dan Meyer (Zin, 2004:327) terdapat tiga parameter pengukuran komitmen organisasional, diantaranya yaitu:

a. *Affective commitment* (Komitmen afektif)

Ditandai oleh adanya keterikatan emosional dengan organisasi tersebut bahwa individu mengidentifikasi dengan berkomitmen afektif, keterlibatan di dalam organisasi dan menyukai keanggotaan di dalam organisasi serta merasa memiliki persamaan dengan organisasi. Karyawan afektif tetap berkomitmen dengan organisasi karena mereka ingin.

b. *Continuance commitment* (Komitmen berkesinambungan)

Menggabungkan konseptualisasi perilaku (keengganan untuk meninggalkan organisasi) dengan penyebab instrumental (biaya potensial dan tidak adanya alternatif lain). Karyawan yang memiliki hubungan primer ke organisasi berdasarkan komitmen berkesinambungan karena memang mereka butuh untuk melakukannya. Kriteria yang mengarahkan dalam pengembangan komitmen berkesinambungan adalah kepentingan pribadi atau dalam kata-kata Heetdeks dalam Zin (2004:327): "apa yang terbaik bagi saya, daripada apa yang terbaik bagi kepentingan organisasi."

c. *Normative commitment* (Komitmen normatif)

Komitmen normatif berfokus pada perasaan loyalitas ke organisasi yang dihasilkan dari tekanan internalisasi normatif yang diberikan pada

seorang individu (Popper dan Lipshitz, 1992; Hackett *et al,* 1994 dalam Zin, 2004:327). Internalisasi terjadi ketika nilai-nilai yang disebabkan dari keselarasan individu dalam organisasi (O'Reilly dan Chatman dalam Zin, 2004:327). Konsekuen untuk menyamakan nilai-nilai, menunjukkan perilaku individu yang berkomitmen dimana hal tersebut dilakukan karena itu adalah hal yang benar untuk dilakukan (Allen dan Meyer dalam Zin, 2004:327). Karyawan yang secara normatif berkomitmen merasa mereka harus tetap berada di organisasi.

4) Proses Terjadinya Komitmen Organisasional

Armstrong (2003:238) menyatakan sejumlah cara untuk mengembangkan strategi komitmen organisasional, yaitu:

a. Mengkomunikasikan nilai dan tujuan organisasi dan pencapaian organisasi sehingga karyawan lebih memungkinkan dirinya untuk mengidentifikasi dengan organisasi sebagai salah satu kebanggaan saat bekerja.
b. Tekankan kepada manajemen bahwa komitmen adalah proses dua arah; karyawan tidak akan berkomitmen untuk organisasi kecuali manajemen menunjukkan bahwa organisasi berkomitmen untuk mengakui kontribusi mereka sebagai stakeholder.
c. Manajemen mengembangkan iklim kepercayaan dengan bersikap jujur dengan orang, memperlakukan mereka dengan adil dan konsisten, menjaga kata-nya, dan menunjukkan kesediaan untuk mendengarkan komentar dan saran yang dibuat oleh karyawan.
d. Mengembangkan kontrak psikologis yang positif dengan memperlakukan orang sebagai *stakeholder,* mengandalkan konsensus dan kerjasama daripada

pemaksaan, dan berfokus pada penyediaan kesempatan untuk belajar, pengembangan dan perkembangan karir.

e. Pembentukan perjanjian kemitraan dengan serikat pekerja yang menekankan kesatuan tujuan, bekerja bersama-sama dan pentingnya memberikan karyawan suara dalam hal yang berkaitan dengan mereka.

f. Menghilangkan budaya "kita dan mereka" (sering dimasukkan dalam perjanjian kemitraan).

g. Mendorong manajemen untuk menyatakan kebijakan keamanan pekerjaan dan memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil untuk menghindari redudansi tanpa sengaja.

h. Mengembangkan proses manajemen kinerja yang menyediakan penyelarasan tujuan organisasi dan individu.

i. Meningkatkan identifikasi karyawan dengan perusahaan melalui imbalan terkait dengan kinerja organisasi (*profit sharing* atau *gainsharing*).

j. Meningkatkan karyawan dalam bekerja, yaitu identifikasi karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan, melalui proses desain pekerjaan yang bertujuan untuk menciptakan tingkat yang lebih tinggi dari kepuasan kerja (*job enrichment*).

2.2.3 Teori Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Locke (Luthans, 2002:230) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan adalah “keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang” atau

dengan kata lain kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Menurut Armstrong (2003:239) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perilaku dan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang mereka miliki. Sikap positif dan menguntungkan terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan kerja. Sikap negatif dan tidak menguntungkan terhadap pekerjaan menunjukkan ketidakpuasan kerja.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017:116) kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat kepuasan yang rendah memegang perasaan negatif.

2) Dampak Puas dan Tidak Puas Karyawan di Tempat Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017:126) terdapat beberapa tanggapan saat karyawan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan mereka yaitu:

a. *Exit*. Tanggapan keluar mengarahkan perilaku karyawan ke arah meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru serta mengundurkan diri.

b. *Voice*. Respon suara baik aktif dan konstruktif berusaha untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan melakukan beberapa bentuk kegiatan pada serikat.

c. *Loyalty*. Tanggapan loyalitas berarti pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara terhadap organisasi dalam menghadapi kritik

eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang benar.

d. *Neglect*. Tanggapan mengabaikan (pasif) merupakan kondisi buruk karena dapat mengakibatkan absensi kronis atau keterlambatan, mengurangi usaha, dan peningkatan tingkat kesalahan.

3) Parameter Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2017:121) terdapat beberapa faktor penting yang mendorong kepuasan kerja seorang karyawan, diantaranya sebagai berikut:

a. Pekerjaan yang menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, sebaliknya jika terlalu banyak tantangan menciptakan frustasi dan perasaan gagal.

b. Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang mereka rasa wajar, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan mereka. Bila penggajian dianggap adil, berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji masyarakat, kepuasan akan tercapai. Sama halnya individu yang merasa bahwa kebijakan promosi dibuat secara adil dan wajar akan mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.Mereka lebih menyukai lingkungan fisik yang aman, nyaman bersih, dan memiliki tingkat gangguan mininum.

d. Rekan kerja yang mendukung

Orang menginginkan sesuatu dari pekerjaan mereka yang lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang tampak dimata.Bagi sebagian besar karyawan, bekerja juga dapat memenuhi kebutuhan untuk berinteraksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kreitner dan Kinicki (2013:168) memperkenalkan lima model dominan kepuasan kerja yang berfokus pada penyebab yang berbeda. Lima model tersebut adalah pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*), diskrepansi (*discrepancy*), nilai pencapaian (*value attainment*), ekuitas (*equity*), dan komponen disposisional/genetik (*dispositional/genetic components*).

a. *Need fulfillment*

Model ini mengusulkan bahwa kepuasan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan memungkinkan seorang individu untuk memenuhi kebutuhan nya.

b. *Discrepancies*

Kepuasan menurut faktor ini merupakan sajauh mana hasil dapat memenuhi harapan, yang mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan seperti gaji yang

baik dan kesempatan promosi, dan apa yang dia benar-benar terima. Jika kenyataan lebih kecil dari yang diharapkan tentu saja akan mengakibatkan ketidakpuasan, begitu pun sebaliknya.

c. *Value attainment*

Pencapaian nilai dalam hal ini menunjukkan bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity*

Dalam model ini, kepuasan merupakan fungsi dari bagaimana "keadilan" seorang individu diperlakukan di tempat kerja. Hasil kepuasan dari persepsi seseorang yang bekerja hasil, relatif terhadap input, membandingkan baik dengan orang lain yang signifikan hasil / input.

e. *Dispositional/genetic components*

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi dari kedua sifat pribadi dan faktor genetik. Indikator yang dijadikan acuan untuk melihat kepuasan kerja ini dihubungkan dengan lingkungan kerja baik internal maupun eksternal.

Sedangkan menurut *Job Description Index* (JDI) dari Smith, Kendal dan Hulin (Spector, 1997:12) terdapat lima skala untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

a. Pekerjaan.

Sejauh mana pekerjaan menyediakan individu dengan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

b. Upah.

Jumlah remunerasi keuangan yang diterima dan sejauh mana remunerasi ini dipandang adil.

c. Promosi.

Kesempatan untuk meningkatkan karir dalam organisasi.

d. Supervisi.

Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

e. Rekan kerja.

Tingkat dimana sesama pekerja cakap secara teknis dan sosial yang mendukung.

Menurut Weiss *et al.* (1967:1)dalam jurnal nya yang berjudul "*Manual for Minnesota Satisfaction Questionnaire"* mengatakan bahwa ada duapuluh faktor untuk menilai perasaan puas atau tidak puas pegawai terhadap pekerjaannya, diantaranya adalah:

(1) Kepuasan Intrinsik. Mengacu pada sifat tugas pekerjaan dan bagaimana orang merasa tentang pekerjaan yang mereka lakukan. Indikator dari kepuasan intrinsik, yaitu:

a. Aktivitas *(Activity)*

Ada kesibukan sepanjang waktu kerja.

b. Kemandirian (*Independence)*

Kesempatan menyelesaikan sendiri pekerjaan.

c. Nilai moral (*Moral value)*

Ada kebebasan untuk tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan hati nurani.

d. Tanggung Jawab *(responsibility)*

Kesempatan untuk membuat keputusan sendiri.

e. Kreatifitas *(Creativity)*

Kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam mengerjakan tugas.

f. Pemanfaatan kemampuan *(ability utilization)*

Kesempatan yang diperoleh karyawan untuk menggunakan semua kemampuan potensial yang dimilikinya untuk bekerja di tempat kerja.

g. Promosi *(advancement)*

Kesempatan yang diperoleh karyawan untuk dapat mengembangkan keterampilan dan statusnya ke arah yang lebih baik.

h. Prestasi *(achievement)*

Perasaan setelah mengerjakan tugas.

(2) Kepuasan Ekstrinsik. Memberikan perhatian aspek lain dari situasi kerja, seperti tunjangan dan gaji. Indikator dari kepuasan ekstrinsik diantaranya:

a. Pengakuan *(recognition)*

Pujian yang diperoleh jika mengerjakan tugas dengan baik.

b. Status sosial *(social status)*

Kesempatan untuk menjadi orang yang terpadang di masyarakat.

c. Variasi Kerja *(variety)*

Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu.

d. Pelayanan sosial *(social service)*

Melakukan sesuatu untuk orang lain.

e. Hubungan dengan atasan *(supervision-human relation)*

Cara atasan menangani bawahan.

f. Kemampuan atasan (*supervision-technical)*

Kompetensi atasan dalam mengambil keputusan.

g. Keamanan kerja *(security)*

Rasa aman karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

h. Otoritas (*authority)*

Kesempatan untuk memberitahu apa yang harus orang lain lakukan.

i. Kebijakan perusahaan (*company policies and practice)*

Menyangkut kebijaksanaan dan administrasi yang berlaku di tempat kerja

j. Kompensasi *(compensation)*

Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

k. Kondisi Kerja *(working condition)*

Suasana kerja

l. Rekan Kerja *(co-workers)*

Cara rekan kerja berhubungan satu sama lain.

2.2.4 Teori Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernardin *et al.* (Armstrong 2003:478) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pencapaian kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik secara eksternal maupun internal dari karyawan, seperti motivasi dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Sesuai dengan pendapat yang diutarakan oleh Mangkunegara (2011:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja diantaranya:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan *(ability)* pegawai terdiri dari kemampuan potensi *(IQ)* dan kemampuan reality *(knowledge + skill)*. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya *(the right man the right place, the right man on the right job).*

b. Faktor Motivasi *(Motivation).*

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Beberapa faktor tersebut perlu diperhatikan oleh suatu organisasi yang menginginkan kinerja yang optimal dari anggota organisasinya. Prosentase besarnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berbeda satu sama lain, tergantung pada berapa tingkat motivasi, dan kemampuan yang dimiliki oleh individu tersebut untuk berkinerja optimal dalam suatu organisasi.

3) Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Alwi (2008:193) mengemukakan bahwa: Secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluative* dan *development*. Suatu yang bersifat *evaluative* harus menyelesaikan:

a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
b. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan:

a. Prestasi real yang dicapai individu
b. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
c. Prestasi-prestasi yang dikembangkan

4) Standar Ukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan pengukuran yang sangat diperlukan untuk dapat mengetahui kinerja karyawan pada aspek-aspek tertentu. Setiap perusahaan memiliki standar ukuran yang berbeda-beda dalam menilai kinerja karyawannya.

Menurut Dessler (2006:329) terdapat beberapa kriteria dalam penilaian kinerja, antara lain sebagai berikut:

a. Kualitas

   Kualitas menunjukkan akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya pekerjaan yang dilakukan.

b. Produktivitas

   Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.

c. Pengetahuan mengenai pekerjaan

   Keahlian praktis dan teknik serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan.

d. Kepercayaan

   Tingkatan dimana karayawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan tindak lanjutnya.

e. Ketersediaan

   Tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.

f. Kebebasan

   Kebebasan adalah sejauhmana pekerjaan bisa dilakukan sendiri dengan atau tanpa pengawasan supervisor.

Adapun ukuran untuk mengukur kinerja merujuk pada Mathis dan Jackson (2006:378) meliputi:

a. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang dihasilkan dalam bekerja.
b. Kualitas, yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
c. Ketepatan, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan sesuai persyaratan.
d. Kehadiran, yaitu keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.
e. Kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

Menurut Bernardin dan Russel (1993:379) penilaian kinerja adalah cara mengukur konstribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Bernardin dan Russell (1993) menyampaikan ada 6 kriteria dasar untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

a. *Quality* (Kualitas)

   Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

b. *Quantity* (Kuantitas)

   Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. *Timeliness* (Ketepatan waktu)

   Merupakan tingkatan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

d. *Cost-effectiveness* (Efektivitas biaya)

Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, dan bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

e. *Interpersonal impact* (Hubungan antar perseorangan)

Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

f. *Need for supervision* (Kebutuhan akan pengawasan)

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalammelaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa variabel salah satunya kualitas kehidupan kerja. Beberapa literature menyimpulkan bahwa kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Sebagai contoh, dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Rathamani dan Ramchandra (2013) dengan judul "*A Study on Quality of Work Life of Employees in Textile Industry - Sipcot, Perundurai*".

Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 50 karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh pada produktivitas karyawan industri tekstil di Perundurai. Hasil serupa juga di dapat dari penelitian yang telah dilakukan oleh Majumdar *et al.* (2012) dan penelitian yang dilakukan oleh Shahbazi *et al.* (2011) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja antara ketua departemen *Esfahan University* dan *Eshafan Medical Science University*.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_1: Terdapat pengaruh siginifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

2.3.2 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Rubel *et al.* (2014) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja secara signifikan berhubungan positif dengan kepuasan kerja (perilaku pengawasan, kompensasi dan manfaat dan keseimbangan kehidupan kerja) dan dapat dianggap sebagai prediktor kepuasan kerja. Temuan ini juga menunjukkan bahwa supervisor memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan yang juga didukung oleh studi sebelumnya. Hasil temuan secara konsisten terkait dengan literatur sebelumnya dan membuktikan terdapat hubungan positif antara dimensi kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Di sisi lain, studi ini menemukan hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kermansaravi *et al.* (2015) dengan hasil dalam penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan dan

positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja anggota Fakultas Ilmu Kedokteran Universitas Zahedan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Fatehi *et al.* (2015) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara dimensi kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Selanjutnya Penelitian yang dilakukan oleh Othman dan Lieng (2009) yang membuktikan bahwa secara umum terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_2: Terdapat pengaruh siginifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.

2.3.3 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Dalam penelitian Farjad dan Varnous (2013) yang berjudul *"Study of Relationship Quality of Work life and Organizational Commitment"* menghasilkan sebuah kesimpulan yakni kedua variabel tersebut sangat berhubungan satu sama lain. Hasil tersebut dibuktikan oleh uji *statistic* yakni uji korelasi Pearson dimana kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen para karyawan di perusahaan. Selain itu penelitian ini menggunakan uji Friedman test yakni pengujian menggunakan metode peringkat pada variabel bebas dan temuanya adalah dimensi kualitas kehidupan kerja seperti kompensasi, kondisi kemanan, kesehatan kerja, peluang pertumbuhan, keseimbangan dengan pekerjaan lain, dan kehidupan sosial memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian selanjutnya dari Normala (2010) yang berjudul *"Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational*

Commitment amongst Employees in Malaysian Firms". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi antara sampel karyawan di Malaysia. Tujuh variabel kualitas kehidpuan kerja diperiksa yaitu pertumbuhan dan perkembangan, partisipasi, lingkungan fisik, pengawasan, gaji dan tunjangan dan relevansi sosial diperiksa untuk menentukan hubungan mereka dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi. Kemudian Penelitian yang dilakukan oleh Sajjad dan Abbasi (2014) dengan hasil dalam penelitian yang membuktikan bahwa ada hubungan positif dan bermakna antara kualitas kehidupan kerja dan dimensinya termasuk lingkungan yang aman dan sehat, pengembangan kemampuan manusia, konstitusionalisme, integrasi sosial dan ruang kehidupan total dengan komitmen organisasional.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_3: Terdapat pengaruh siginifikan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.

2.3.4 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Hira dan Waqas (2012). Dengan judul "*A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*". Dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al.* (2012), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan

kerja, keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, serta sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Fadlallh (2015) dengan judul "*Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj".* Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_4: Terdapat pengaruh siginifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

2.3.5 Hubungan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Folorunso *et al.* (2014) dengan judul *"Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employees Performance: An Empirical Evidence from Academic Staff of Oyo State Owned Tertiary Institutions, Nigeria".*Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi komitmen organisasional secara bersama-sama dan secara independen mempengaruhi kinerja karyawan di kalangan staf akademik.

Penelitian yang dilakukan oleh Rafiei *et al.* (2014) dengan hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Memari *et al.*(2010) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga dimensi komitmen organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_5: Terdapat pengaruh siginifikan komitmen organisasional terhadap kinerja.

2.3.6 Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhoan (2015) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel antara. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Augustine *et. al* (2016) dengan hasil penelitian yang menunjukkan komitmen organisasional memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Setiyadi dan Wartini (2016) yang menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; dan variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan BPS Provinsi D.I. Yogyakarta dengan dimediasi kepuasan kerja maupun disiplin kerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Noviana dan Tristiana (2014) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat hubungan signifikan dan positif antara kualitas

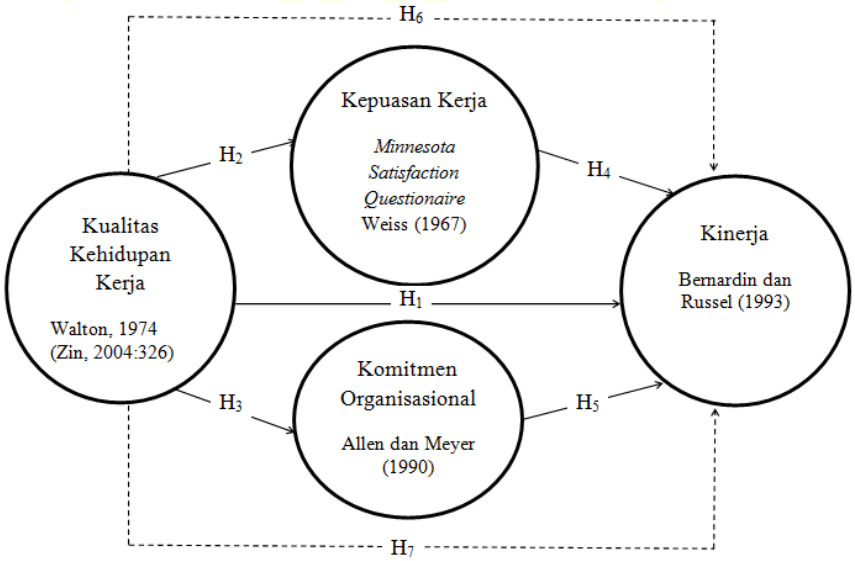
kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional, kualitas kehidupan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap kinerja, komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, komitmen organisasional merupakan variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

H_7: Komitmen organisasional memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1:Kerangka PikirPenelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:68) kerangka teoritis merupakan fondasi di mana seluruh proyek penelitian didasarkan. Dari kerangka teoretis bisa disusun hipotesis yang dapat diuji untuk mengetahui apakah teori yang dirumuskan valid atau tidak kemudian dapat diuji dengan analisis statistik yang tepat.

Penelitian ini terdiri dari variabel eksogen yaitu kualitas kehidupan kerja dengan menggunakan teori dari Walton, 1974 (Zin, 2004:326) yang terdiri dari tujuh parameter pengukuran diantaranya yaitu, pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, lingkungan kerja, supervisi, gaji dan tunjangan, hubungan sosial dan integrasi kerja. Kemudian variabel endogen yaitu kinerja dengan menggunakan teori dari Bernardin dan Russel (1993) yang terdiri dari enam pengukuran kinerja diantaranya yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, hubungan antar perseorangan dan kebutuhan akan pengawasan. Selanjutnya variabel mediasikepuasan kerja dengan menggunakan pengukuran kepuasan dari Weiss *et al.* (1967) yang terdiri dari kepuasan intrinsik dan ekstrinsik. Variabel mediasi selanjutnya yaitu komitmen organisasional dengan parameter pengukuran dari Allen dan Meyer (1990) yang meliputi *affective, normative,* dan *continuance commitment.*

2.5 Hipotesis Penelitian

Pengertian hipotesis penelitian menurut Sekaran dan Bougie (2013), Hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Sedangkan menurut Sugiyono (2014), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban

yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan perumusan masalah, landasan teori beserta konsep dan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H_1: Terdapat pengaruh siginifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

H_2: Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.

H_3:Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.

H_4: Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

H_5: Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

H_6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

H_7: Komitmen organisasional memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

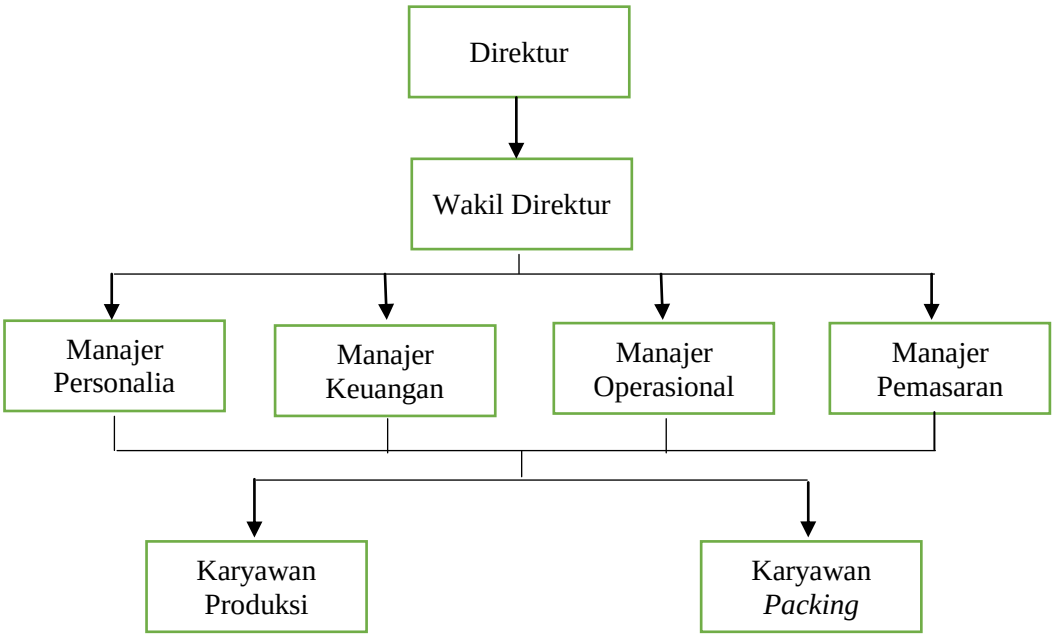
3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut digunakan karena data diolah dengan perhitungan statistik. Menurut Sekaran dan Bougie (2013:3) disebut metode pendekatan kuantitatif karena data dalam bentuk kata-kata yang umumnya diperoleh melalui pertanyaan terstruktur. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Solusky Yogyakarta.PT Solusky adalah produsen serta suplier susu kambing etawa bubuk terbesar di Yogyakartadengan mengusung merk SkyGoat yang sudah cukup dikenal di kota-kota besar di Indonesia. PT Solusky berdiri sejak tahun 2007 yang memiliki kantor pusat di Jalan Solo km 10, Sorogenen, Purwomartani, Kalasan, Sleman, DIY.

Struktur organisasi perusahaan PT. Solusky Yogyakarta dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 : Struktur Organisasi PT. Solusky Yogyakarta
(Sumber: Data Primer PT. Solusky Yogyakarta, 2017)

Berdasarkan gambar 3.1 diketahui bahwa PT. Solusky dipimpin oleh seorang Direktur yang kemudian dibawahnya adalah Wakil Direktur. Wakil Direktur membawahi 4 manajer perusahaan, yaitu terdiri dari Manajer Personalia, Manajer Keuangan, Manajer Operasional dan Manajer Pemasaran. Manajer-manajer tersebut membawahi seluruh karyawan PT. Solusky yang terbagi menjadi dua yaitu karyawan bagian produksi dan karyawan bagian *packing*. Struktur ini berlaku untuk kepemimpinan perusahaan dan garis instruksi mengikuti struktur yang ada, namun posisi direktur atau wakil direktur dapat memberi instruksi langsung pada karyawan.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah segala sesuatu yang dapat diambil perbedaannya atau variasi nilainya. Nilai-nilai dapat berbeda tergantung pada berbagai waktu untuk objek atau

orang yang sama atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Sekaran dan Bougie, 2013:68).

Definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.3.1 Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Dalam penelitian ini menggunakan teori dari Walton (1974) yang telah dimodifikasi oleh Zin (2004:326), diantaranya yaitu:

1) Pertumbuhan dan pengembangan. Karyawan diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan kerjanya dan karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan keterampilan kerjanya.
    a. Kesempatan untuk tumbuh dan berkembang
    b. Diperbolehkan untuk mengembangkan keahlian
    c. Pekerjaan yang menantang
2) Partisipasi. Kesempatan karyawan untuk dilibatkan dalam pengambilan keputusan/penyelesaian masalah.
    a. Kesempatan untuk menyumbangkan gagasan
    b. Kesempatan untuk menyumbangkan usulan yang efektif dalam membuat perencanaan
    c. Perusahaan melaksanakan usulan dari karyawan
3) Lingkungan kerja. Karyawan merasakan lingkungan kerja yang nyaman termasuk jam kerja yang berlaku sesuai bagi karyawan.
    a. Lingkungan kerja yang aman
    b. Lingkungan fisik pekerjaan yang baik
    c. Jam kerja sesuai bagi karyawan

4) Supervisi. Karyawan dan atasan memiliki hubungan yang baik dan saling pengertian.
    a. Atasan memiliki kepercayaan terhadap kemampuan bawahan
    b. Atasan mampu meningkatkan kerja sama tim
    c. Atasan memperhatikan kesejahteraan bawahannya
5) Gaji dan tunjangan. Karyawan dapat memuaskan kebutuhannya sesuai dengan standar hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan yang berlaku
    a. Gaji yang memadai
    b. Gaji yang dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari
    c. Manfaat yang dirasa memadai
6) Hubungan sosial. Karyawan mampu membuat hubungan yang sinergis antara pekerjaan dan aspek kehidupan yang lainnya
    a. Kepedulian organisasi terhadap masyarakat
    b. Mampu menyesuaikan dengan kepentingan lainnya
    c. Sesuai dengan nilai pribadi
7) Integrasi kerja. Sesama rekan kerja memiliki hubungan dan kekompakan dalam bekerja
    a. Bekerja sama sebagai satu tim
    b. Rekan kerja memberi dukungan satu sama lain
    c. Keterbukaan dengan orang lain

3.3.2 Variabel Komitmen Organisasional

Adapun parameter yang digunakan dalam mengukur penelitian ini merujuk pada *Journal of Occupational Psychology* dari Allen dan Meyer (1990) yang

meliputi *affective*, *continuance* dan *normative* dengan parameter pengukuranya yaitu:

1) Komitmen afektif *(Affective commitment)* merupakan suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
    a. Senang berkarir sepanjang hidup dalam organisasi
    b. Masalah organisasi adalah masalah setiap karyawan
    c. Rasa memiliki terhadap organisasi
    d. Kebanggaan menjadi bagian dari keluarga organisasi
2) Komitmen berkesinambungan *(Continuance commitment)* merupakan hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.
    a. Tetap tinggal di organisasi karena kebutuhan gaji
    b. Tetap tinggal di organisasi karena keuntungan yang didapatkan dari perusahaan.
    c. Susah meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin untuk meninggalkan organiasasi
    d. Karyawan bertahan pada organiasasi karena tidak ada alternatif pekerjaan lain.

3) Komitmen Normatif *(Normative commitment)* merupakan suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif merupakan perasaan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi

   a. Tidak meninggalkan organisasi meskipun hal tersebut menguntungkan.
   b. Kesadaran dalam diri karyawan bahwa komitmen adalah sesuatu yang harus dilakukannya
   c. Keyakinan terhadap organisasi
   d. Tidak meninggalkan organisasi karena adanya tanggung jawab yang tinggi dalam suatu organisasi.

3.3.3 Variabel Kepuasan Kerja

Adapun parameter yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dalam penelitian ini merujuk pada "*Manual for Minnesota Satisfaction Questionnaire"* dari Weiss *et al.* (1967:1) dengan menggunakan duapuluh faktor untuk menilai perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaannya, diantaranya adalah:

(1) Kepuasan Intrinsik. Mengacu pada sifat tugas pekerjaan dan bagaimana orang merasa tentang pekerjaan yang mereka lakukan. Indikator dari kepuasan intrinsik, yaitu:

   a. Aktivitas *(Activity)*

      Ada kesibukan sepanjang waktu kerja.

   b. Kemandirian (*Independence)*

      Kesempatan menyelesaikan sendiri pekerjaan.

c. Nilai moral (*Moral value)*

Ada kebebasan untuk tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan hati nurani.

d. Tanggung Jawab *(responsibility)*

Kesempatan untuk membuat keputusan sendiri.

e. Kreatifitas *(Creativity)*

Kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam mengerjakan tugas.

f. Pemanfaatan kemampuan *(ability utilization)*

Kesempatan yang diperoleh karyawan untuk menggunakan semua kemampuan potensial yang dimilikinya untuk bekerja di tempat kerja.

g. Promosi *(advancement)*

Kesempatan yang diperoleh karyawan untuk dapat mengembangkan keterampilan dan statusnya ke arah yang lebih baik.

h. Prestasi *(achievement)*

Perasaan setelah mengerjakan tugas.

(2) Kepuasan Ekstrinsik. Memberikan perhatian aspek lain dari situasi kerja, seperti tunjangan dan gaji. Indikator dari kepuasan ekstrinsik diantaranya:

a. Pengakuan *(recognition)*

Pujian yang diperoleh jika mengerjakan tugas dengan baik.

b. Status sosial *(social status)*

Kesempatan untuk menjadi orang yang terpadang di masyarakat.

c. Variasi Kerja *(variety)*

Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berbeda dari waktu ke waktu.

d. Pelayanan sosial *(social service)*

Melakukan sesuatu untuk orang lain.

e. Hubungan dengan atasan *(supervision-human relation)*

Cara atasan menangani bawahan.

f. Kemampuan atasan (*supervision-technical)*

Kompetensi atasan dalam mengambil keputusan.

g. Keamanan kerja *(security)*

Rasa aman karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

h. Otoritas (*authority)*

Kesempatan untuk memberitahu apa yang harus orang lain lakukan.

i. Kebijakan perusahaan (*company policies and practice)*

Menyangkut kebijaksanaan dan administrasi yang berlaku di tempat kerja

j. Kompensasi *(compensation)*

Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

k. Kondisi Kerja *(working condition)*

Suasana kerja

l. Rekan Kerja *(co-workers)*

Cara rekan kerja berhubungan satu sama lain.

3.3.4 Variabel Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel (1993:379) penilaian kinerja adalah cara mengukur konstribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka

bekerja. Menurut Bernardin dan Russell (1993) menyampaikan ada 6 kriteria dasar untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) *Quality* (Kualitas)

Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

a. Kemampuan bekerja sesuai standar perusahaan
b. Kemampuan bekerja dengan kemamuan maksimal
c. Kemampuan bekerja dengan kesalahan kecil

2) *Quantity* (Kuantitas)

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

a. Kemampuan bekerja sesuai target
b. Kemampuan bekerja sesuai prosedur
c. Kemampuan memenuhi harapan perusahaan

3) *Timeliness* (Ketepatan waktu)

Merupakan tingkatan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu
c. Kemampuan hadir kerja tepat waktu

4) *Cost-effectiveness* (Efektivitas biaya)

Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, dan bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

a. Kemampuan mengurangi kesalahan dalam bekerja
b. Kemampuan menghemat biaya pengeluaran perusahaan
c. Kemampuan meminimalisir kerugian

5) *Interpersonal impact* (Hubungan antar perseorangan)

Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

a. Keharmonisan dengan rekan kerja
b. Kemampuan menjalin kerjasama
c. Kemampuan membangun sinergi

6) *Need for supervision* (Kebutuhan akan pengawasan)

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.

a. Kemampuan bekerja tanpa pengawasan
b. Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab
c. Kemampuan menjaga kinerja

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:240) populasi adalah keseluruhan, merujuk pada seluruh kelompok yaitu orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang peneliti ingin selidiki atau cari tahu, dimana peneliti ingin membuat kesimpulan berdasarkan hasil statistik**.** Sugiyono (2014:115) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa populasi bukan hanya orang, namun juga bisa terdiri dari objek dan benda-benda alam lainnya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada subjek/objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang melekat pada diri subjek atau obyek itu.

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:240) sampel adalah subkelompok atau bagian dari populasi sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi yang diteliti. Peneliti harus dapat menarik kesimpulan yang digeneralisasikan untuk kepentingan suatu populasi.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Nonprobability* yaitu sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2014:122) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Adapun dalam penelitian ini, populasi keseluruhan berjumlah 80 orang karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta.

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data penelitian, data dapat diperoleh dari sumber primer ataupun sumber sekunder. Kedua jenis data tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

3.5.1 Jenis Data

1) Data Primer

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:113) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variable minat untuk tujuan spesifik. Sementara Sugiyono (2014:402) mengatakan data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan bersumber dari responden yang merupakan seluruh karyawan PT. Solusky Yogyakarta, yang berkaitan dengan dengan identitas responden, serta persepsi responden terhadap kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja.

2) Data Sekunder

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:113) data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber data yang telah ada. Sedangkan Sugiyono (2014:402) mengatakan data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain, atau lewat dokumen. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau tekhnik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), *interview* (wawancara), Kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya. Data sekunder dalam penelitian ini

meliputi dokumen-dokumen yang relevan dalam organisasi yang digunakan sebagai data pendukung penelitian sesuai dengan variabel yang akan diteliti.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

1) Kuesioner

Dalam penelitian ini, pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan cara penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden. Menurut Sekaran dan Bougie (2013:147) kuesioner adalah seperangkat pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden mencatat jawaban mereka, jawaban biasanya lebih erat dengan pilihan tertentu. Kuesioner merupakan mekanisme pengumpulan data yang efisien dimana peneliti tahu persis apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur pentingnya suatu variabel. Kuesioner dapat diberikan secara pribadi, dikirim ke responden, atau pendistribusian secara elektronik.

Penelitian ini mengutamakan data primer dengan fokus pada penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan mengenai kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja serta kinerja kepada karyawan di PT. Solusky Yogyakarta. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala *Likert*. Menurut Sekaran dan Bougie (2013:211), skala *Likert* didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun *item-item instrument* yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah:

5 = Sangat setuju

4 = Setuju

3 = Ragu-ragu/Netral

2 = Tidak setuju

1 = Sangat tidak setuju

2) Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data untuk memperoleh informasi dari isu yang penting. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang sangat berguna, terlebih lagi saat penelitian dalam tahap proses eksplorasi. Terdapat dua bentuk wawancara yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur dilakukan saat diketahui sejak awal informasi apa yang dibutuhkan. Peneliti telah mempersiapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden. Sedangkan wawancara tidak terstruktur dilakukan saat pewancara tidak memiliki daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tujuan dari wawancara tidak terstruktur dimungkinkan peneliti ingin mengangkat permasalahan awal sehingga peneliti dapat menentukan faktor-faktor yang menunjang yang dibutuhkan lebih lanjut untuk penyelidikan yang lebih mendalam (Sekaran dan Bougie, 2013: 118-119).

3.6 Metode Analisis Data

Sugiyono (2016:244) mendefinisikan analisis data sebagai proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam

pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Sugiyono (2016:147) mengungkapkan bahwa dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi (tanpa diambil sampelnya) jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya (Sugiyono, 2016:147).

3.6.2 Analisis *Structural Equation Modeling*

SEM (*structural equation modeling)* adalah suatu teknik statistika untuk menguji dan mengestimasi hubungan kausal dengan mengintegrasikan analisis faktor jalur (Wright, 1921 dalam Jogiyanto, 2011:47).

SEM adalah pengembangan dari *general linear model* (GLM) dengan regresi berganda sebagai bagian utamanya. Namun, SEM lebih handal, ilustratif, dan kokoh dibandingkan teknik regresi ketika memodelkan interaksi, nonlinearitas, *error* pengukuran, korelasi *error terms,* dan korelasi antarvariabel

laten independen berganda yang masing-masing diukur oleh indikator berganda dengan satu atau lebih laten dependen dengan indikator berganda. (Jogiyanto, 2011:47).

Proses permodelan SEM terdiri atas dua tahapan dasar, yaitu validasi model pengukuran dasar, yaitu validasi model pengukuran dan pengujian model, struktural. SEM mengutamakan permodelan konfirmatori dibandingkan permodelan eksploratori sehingga lebih tepat digunakan untuk pengujian teori (studi kuantitatif) dibandingkan pengembangan teori (studi kualitatif). (Jogiyanto, 2011:48).

1) Partial Least Square

Model penelitian akan dianalisa menggunakan bantuan aplikasi SmartPLS versi 3.0. *Partial Least Square* (PLS) merupakan metoda analisis yang *powerfull* dan sering disebut juga sebagai *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS *(Ordinary Least Squares)* regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antara variabel eksogen (Wold, 1982 dalam Ghozali dan Latan, 2015:5).

Wold (Ghozali dan Latan, 2015:5) mengembangkan bahwa pada dasarnya PLS menguji teori yang lemah dan data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya masalah normalitas data.

Walaupun PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten *(prediction),* PLS dapat juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori (Chin dan Newsted, 1999 dalam Ghozali dan Latan, 2015:5).

Ghozali dan Latan (2015:7) menjelaskan bahwa analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran *(measurement model)* atau sering disebut *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau sering disebut *inner model.* Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau *observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk.

(1) Pengujian Model Penelitian (*Outer Model*)

Uji perhitungan dengan menggunakan *PLS* (*Partial Least Square*), uji validitas dan reliabilitas diuji dengan *outer model. Outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui validitas *convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi melalui *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin, 1998 di dalam Ghozali dan Latan, 2015:73)**.**

Pengujian hipotesis sangat dipengaruhi oleh kualitas data (Cooper & Schindler, 2013:377). Oleh karena itu pengujian intstrumen penelitian tetap harus dilakukan meskipun item-item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini telah dinyatakan valid serta reliabel pada penelitian sebelumnya, tetapi item-item pertanyaan ini perlu diuji kembali validitas dan reliabilitasnya.

a. Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:225) uji validitas merupakan pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang dimaksudkan untuk mengukur. Hair *et al.* 2006 (Jogiyanto, 2011:71) mengemukakan bahwa *rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk *loading* ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk *loading* > 0.50 dianggap signifikan secara praktikal. Dengan demikian, semakin tinggi nilai faktor *loading,* semakin penting peranan *loading* dalam menginterpretasikan matrik faktor. *Rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7, *communality* > 0.5 dan *average variance extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Jogiyanto, 2011:71).

Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. (Hartono, 2008 dalam Jogiyanto, 2011:71).

Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk dengan konstruk lainya dalam model. (Chin, *et al.* 1997 dalam Jogiyanto, 2011:71)**.**

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:225) uji reliabilitas merupakan pengujian seberapa konsisten langkah-langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya.

Ghozali dan Latan (2015:75) menyatakan reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pada penelitian ini, uji reliabilitas digunakan dengan menggunakan pendekatan *composite reability* dalam perhitungan PLS. Untuk menguji reliabilitas dari data konstruk dapat dilihat dari nilai *composit reliability* lebih besar dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

(2) Metode Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, dan nilai koefisien path atau *t-values* dari setiap jalur untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variansi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Sebagai contoh, jika nilai R^2 sebesar 0,7 artinya variasi perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen adalah sebesar 70 persen, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diajukan. Namun R^2 bukanlah parameter yang absolut ketepatan

model prediksi karena dasar hubungan teoritis adalah parameter yang paling utama untuk menjelaskan hubungan kausalitas tersebut.

Nilai koefisiens path atau *inner model* menunjukkan tingkat signfikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau *inner model* yang di tunjukkan oleh nilai *t-statistics*, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor *(two-tailed)* dan di atas 1,64 untuk hipotesis yang diuji dengan satu ekor *(one-tailed)*. Kedua nilai tersebut digunakan pada tingkat alpha 5 persen dan *power* 80 persen (Hair *et al,* 2013 dalam Jogiyanto 2011:72).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Solusky Yogyakarta yang berjumlah 80 karyawan. Kemudian setelah kuesioner dibagikan kepada seluruh responden. Besarnya kuesioner yang dikembalikan berjumlah 74 kuesioner atau *return rate* sebesar 92,5 persen. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa karyawan yang tidak berkenan untuk mengisi kuesioner. Sehingga kuesioner yang dijadikan sumber data penelitian ini adalah 74 kuesioner. Selanjutnya dilakukan analisis data menggunakan bantuanaplikasi *SmartPLS versi 3.0.*

4.1 Analisis Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Adapun karakteristik responden dalam penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

4.1.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada PT. Solusky Yogyakarta terdapat responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelaminnya. Hasil pengelompokan yang diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	44	59,45
2	Perempuan	30	40,54
	Jumlah	74	100

Sumber: Data primer diolah, 2017 (lampiran 3, halaman 164)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar jumlah karyawan yang mendominasi adalah laki-laki, di mana terdapat 44 orang karyawan (59,45 persen) responden laki-laki dan 30 orang karyawan (40,54 persen) adalah perempuan.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 25 tahun	29	39,18
2	26-30 tahun	19	25,67
3	31-35 tahun	15	20,27
4	Lebih dari 36 tahun	11	14,86
	Jumlah	74	100

Sumber: Data primer diolah, 2017 (lampiran 3, halaman 164)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 74 responden penelitian ini yang berusia kurang dari 25 tahun berjumlah 29 orang (39,18 persen), yang berusia 26-30 tahun berjumlah 19 orang (25,67 persen), yang berusia 31-35 tahun berjumlah 15 orang (20,27 persen), dan yang berusia lebih dari 36 tahun berjumlah 11 orang (14,86 persen).

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 1 tahun	23	31,08
2	2-4 tahun	27	36,48
3	5-7 tahun	16	21,62
4	8-10 tahun	8	10,81
Jumlah		74	100

Sumber: Data primer diolah, 2017 (lampiran 3, halaman 164)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 74 responden penelitian, karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun berjumlah 23 orang (31,08 persen), yang memiliki masa kerja 2-4 tahun berjumlah 27 orang (36,48 persen), yang memiliki masa kerja 5-7 tahun berjumlah 16 orang (21,62 persen), dan yang memiliki masa kerja 8-10 tahun berjumlah 8 orang (10,81 persen). Hal ini dapat menunjukkan bahwa masa kerja responden penelitian di dominasi oleh responden dengan masa kerja 2-4 tahun.

4) Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 (empat) kelompok, yakni SMP/sederajat, SMA/sederajat, diploma (D1/D2/D3), dan sarjana (S1/S2/S3). Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 74 responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMP/Sederajat	3	4,05
2	SMA/Sederajat	65	87,83
3	Diploma (D1/D2/D3)	2	2,70
4	Sarjana (S1/S2/S3)	4	5,40
Jumlah		74	100

Sumber: Data primer diolah, 2017 (lampiran 3, halaman 164)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 74 responden penelitian, karyawan dengan tingkat pendidikan SMP/sederajat berjumlah 3 orang (4,05 persen), yang

memiliki tingkat pendidikan SMA/sederajat berjumlah 65 orang (87,83 persen), yang memiliki tingkat pendidikan diploma (D1/D2/D3) berjumlah 2 orang (2,70 persen), dan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1/S2/S3) berjumlah 4 orang (5,40 persen). Hal ini dapat menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden penelitian di dominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan SMA/sederajat.

Untuk mempermudah dalam pemahaman survei mengenai karakteristik responden, maka berikut ini ditampilkan dalam tabel 4.5.

Tabel 4.5 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan

No	Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	44	59,45
2	Usia	Kurang dari 25 tahun	29	39,18
3	Masa Kerja	2-4 tahun	27	36,48
4	Tingkat Pendidikan	SMA/Sederajat	65	87,83

Sumber: Data primer diolah, 2017 (lampiran 3, halaman 164)

Dari Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa responden didominasi karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 44 orang (59,45 persen), dengan usia yang dominan kurang dari 25 tahun sebanyak 29 orang (39,18 persen), masa kerja yang dominan adalah 2-4 tahun sebanyak 27 orang (36,48 persen), dan tingkat pendidikan SMA/sederajat menjadi yang paling dominan yaitu sebanyak 65 orang (87,83 persen).

Responden pada penelitian ini didominasi oleh laki-laki. Menurut Gibson *et al.* (2012) menyatakan bahwa dalam budaya bekerja dapat dibagi berdasarkan dimensi maskulin dan feminim. Dalam budaya berorientasi maskulin, seorang laki-laki saat bekerja memiliki kekuatan, kreativitas, dan tanggung jawab.

Sedangkan dalam budaya berorientasi feminim, perempuan saat bekerja memiliki peran mengajar, merawat pasien, dan membantu orang lain.

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berusia kurang dari 25 tahun. Menurut Tjiptoherijanto (2001:4), struktur umur dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu kategori kelompok umur muda (usia dibawah 15 tahun), kelompok umur produktif (usia 15-64 tahun), dan kelompok umur tua (usia diatas 65 tahun). Dengan demikian, dominasi karyawan berusia kurang dari 25 tahun termasuk dalam kategori usia produktif. Menurut Robbins dan Judge (2011), usia dalam angkatan kerja menjadi isu yang semakin penting dalam dekade kedepan, stereotip pekerja yang lebih tua berada di zaman kuno, tidak fleksibel, dan pemarah saat ini sedang berubah. Pimpinan sering melihat kualitas positif yang dimiliki oleh pekerja yang lebih tua di dalam pekerjaannya seperti pengalaman, penilaian, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap kualitas. Semakin tua usia maka semakin kecil kemungkinan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan, seiring bertambahnya usia, karyawan memiliki kesempatan kerja alternatif yang lebih sedikit karena keahlian karyawan lebih terspesialisasi. Dengan demikian, tepat jika usia responden di dominasi oleh usia kurang dari 25 tahun.

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja 2-4 tahun. Menurut Robbins dan Judge (2011), pegawai yang sudah bekerja bertahun-tahun akan lebih mengerti mengenai rincian tugas yang dikerjakan dan memiliki pengalaman yang lebih terhadap pekerjaannya. Masa kerja memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja, hal ini terlihat dari pengalaman dan penguasaan jabatan yang dimiliki oleh pegawai dengan masa kerja yang lama lebih baik daripada pegawai yang baru. Tingkat pendidikan yang paling dominan

adalah SMA/sederajat. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja mayoritas berpendidikan menengah (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pasal 18).

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur-unsur variabel penelitian yaitu kualitas kehidupan kerja yang diwakili oleh kode tiap item "A", komitmen organisasional diwakili oleh kode tiap item "B", kepuasan kerja diwakili oleh kode tiap item "C' dan kinerja diwakili oleh kode tiap item "D". Dengan berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

Interval $= \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0{,}8$

Berdasarkan pada perhitungan di atas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Sangat rendah : 1,00 – 1,79

Rendah : 1,80 – 2,59

Sedang : 2,60 – 3,39

Tinggi : 3,40 – 4,19

Sangat tinggi : 4,20 – 5,00

1) Hasil Analisis Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Tabel 4.6 Hasil Analisis Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Kode	Item	Mean	Kriteria
Pertumbuhan dan Pengembangan			
A1	Organisasi memberikan kesempatan kepada saya untuk mendapatkan pendidikan guna meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.	4,06	Tinggi
A2	Organisasi memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki	4,16	Tinggi
A3	Adanya pemberian kesempatan yang baik kepada saya untuk dapat menduduki posisi yang lebih tinggi di masa depan.	4,04	Tinggi
Partisipasi			
A4	Saya dapat ikut serta untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan	4,18	Tinggi
A5	Saya dapat ikut serta dalam menyumbangkan ide maupun saran dalam melaksanakan pekerjaan	4,10	Tinggi
A6	Perusahaan melaksanakan usulan maupun saran dari karyawan dengan baik	4,21	Sangat tinggi
Lingkungan kerja			
A7	Saya merasa bekerja dalam kondisi lingkungan kerja yang aman dan sehat	4,20	Sangat tinggi
A8	Saya merasa kondisi fisik lingkungan tempat saya bekerja telah baik dan memadai	4,08	Tinggi
A9	Saya merasa jam bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku	4,16	Tinggi
Supervisi			
A10	Saya merasa dipercaya oleh atasan dalam melakukan pekerjaan	4,22	Sangat tinggi
A11	Saya merasa mendapat dukungan dari atasan dalam pengembangan kemampuan karyawan	4,12	Tinggi
A12	Saya merasa atasan memiliki kepedulian atas kesejahteraan karyawan	4,13	Tinggi
Gaji dan tunjangan			
A13	Saya merasa penghasilan/gaji yang saya terima sudah layak dan sesuai dengan beban kerja	4,10	Tinggi
A14	Saya merasa gaji yang diberikan organisasi dapat menyejahterakan kehidupan sehari-hari saya	4,17	Tinggi

Kode	Item	Mean	Kriteria
A15	Saya merasa diberi penghargaan oleh organisasi atas pekerjaan saya selama ini	4,17	Tinggi
Hubungan sosial			
A16	Organisasi memiliki kepedulian pada masyarakat	4,20	Sangat tinggi
A17	Saya merasa dapat menyeimbangkan waktu untuk bekerja dan keluarga	4,16	Tinggi
A18	Saya merasa bangga dapat bekerja di organisasi ini	4,13	Tinggi
Integrasi kerja			
A19	Saya merasa mampu bekerja sama dalam kelompok kerja	4,05	Tinggi
A20	Saya merasa rekan kerja saling mendukung satu sama lain	4,09	Tinggi
A21	Keterbukaan dalam berkomunikasi antara rekan kerja berjalan dengan baik	4,00	Tinggi
	Rata-rata	4,13	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

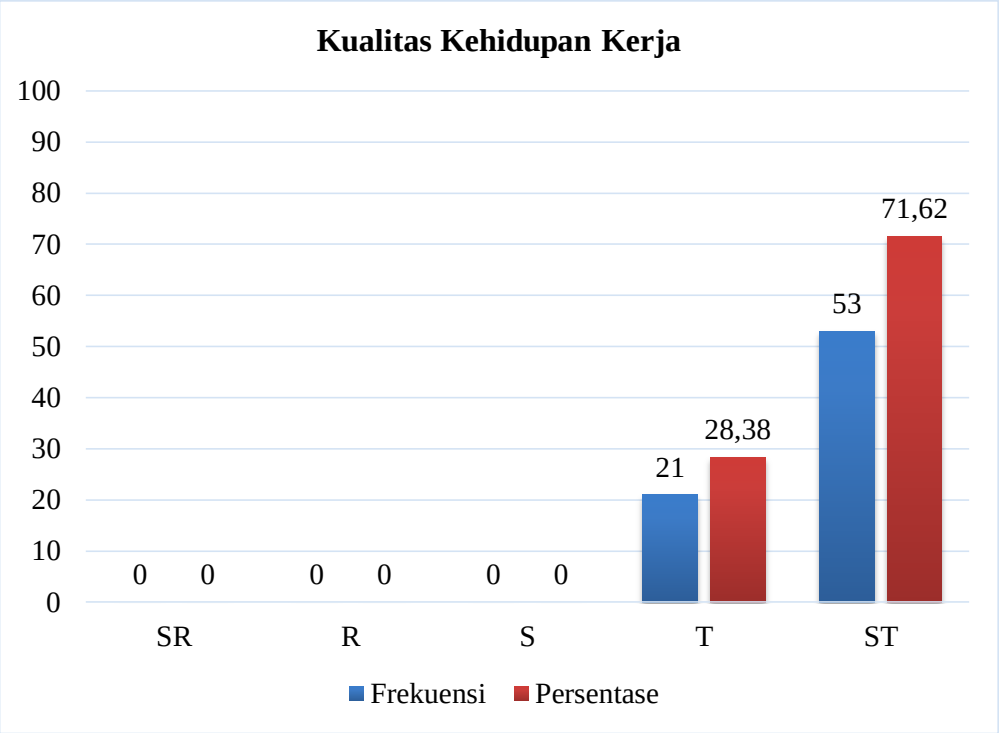
Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kualitas kehidupan kerja yang ditunjukkan oleh Tabel 4.6 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel kualitas kehidupan kerja termasuk dalam kriteria tinggi yaitu sebesar 4,13.

Hasil analisis frekuensi variabel kualitas kehidupan kerjaterdapat beberapa kategori jawaban responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah (SR)	1-21	0	0
Rendah (R)	22–42	0	0
Sedang (S)	43 –63	0	0
Tinggi (T)	64–84	21	28,38
Sangat Tinggi (ST)	85 – 105	53	71,62
Jumlah		**74**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)



Gambar 4.1 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada PT. Solusky Yogyakarta atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel kualitas kehidupan kerja yang ditunjukkan oleh tabel 4.7 dan gambar 4.1. Dari jumlah total 74 responden penelitian, sebesar 21 responden (28,38 persen) yang memiliki kualitas kehidupan kerja tinggi dan 53 responden (71,62 persen) yang memiliki kualitas kehidupan kerja sangat tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item pernyataan dengan kode A10 yaitu "Saya merasa dipercaya oleh atasan dalam melakukan pekerjaan" dengan rata-rata 4,22. Penilaian terendah terdapat pada item dengan kode A3 yaitu "adanya pemberian kesempatan yang baik kepada saya untuk dapat menduduki posisi yang lebih tinggi di masa depan" yang memiliki nilai rata-rata 4,04 dan item nomor A21 yaitu "keterbukaan dalam berkomunikasi antara rekan kerja berjalan dengan baik" dengan nilai rata-rata 4,00. Berdasarkan hasil tersebut

menunjukkan bahwa secara keseluruhan kualitas kehidupan kerja yang diterapkan organisasi telah berjalan dengan baik, namun karyawan masih merasa bahwa peluang untuk meningkatkan karirnya di perusahaan relatif sulit dan komunikasi antar rekan kerja masih belum berjalan secara maksimal.

2) Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasional

Tabel 4.8 Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasional

Kode	PERTANYAAN	Mean	Kriteria
Komitmen afektif			
B1	Saya akan bahagia dapat menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini	4,06	Tinggi
B2	Saya membanggakan perusahaan ini kepada orang lain di luar perusahaan	4,02	Tinggi
B3	Saya merasakan masalah yang ada dalam organisasi adalah masalah saya juga	4,02	Tinggi
B4	Perusahaan ini memiliki arti yang besar bagi saya	4,09	Tinggi
Komitmen berkelanjutan			
B5	Saya merasa berat meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin sekali	4,05	Tinggi
B6	Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang	4,06	Tinggi
B7	Saat ini tetap bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya	3,21	Sedang
B8	Sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar dari organisasi ini	4,05	Tinggi
Komitmen normatif			
B9	Saya tidak akan meninggalkan organisasi meskipun hal tersebut menguntungkan	4,06	Tinggi
B10	Saya menyadari bahwa komitmen adalah sesuatu yang harus saya lakukan	4,14	Tinggi
B11	Saya yakin tetap bertahan di organisasi ini	4,13	Tinggi
B12	Saya tidak akan meninggalkan organisasi karena adanya tanggungjawab dalam organisasi	4,14	Tinggi
	Rata-rata	3,98	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

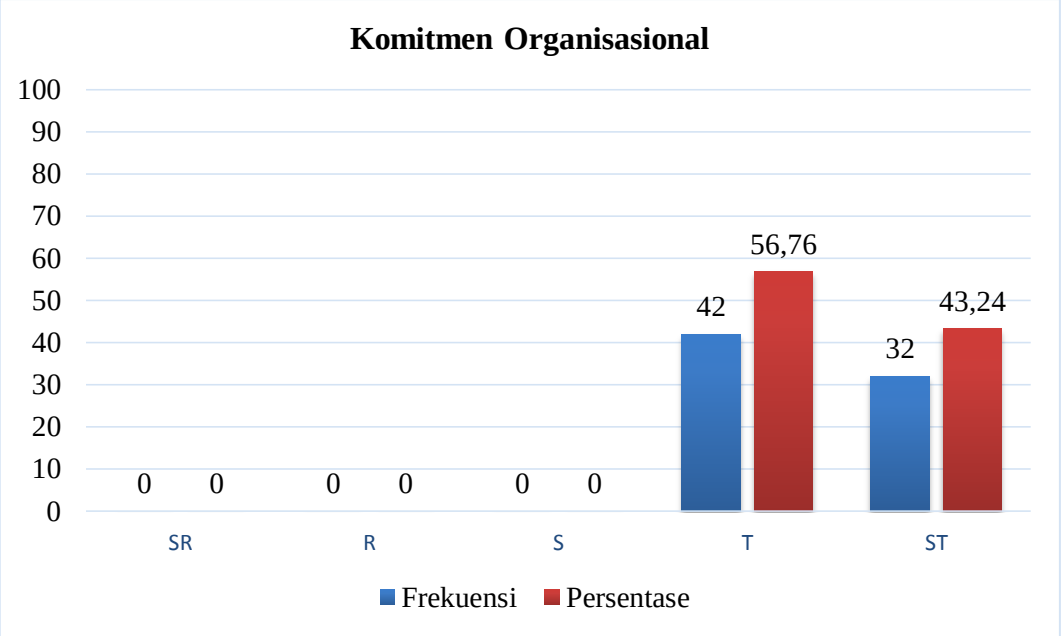
Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel komitmen organisasional yang ditunjukkan oleh Tabel 4.8

dapat diketahui bahwa komitmen organisasional karyawan yang bekerja di PT. Solusky Yogyakarta tergolong dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata penilaian responden sebesar 3,98.

Tabel 4.9 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional

Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah (SR)	1—12	0	0
Rendah (R)	13—24	0	0
Sedang (S)	25—36	0	0
Tinggi (T)	37—48	42	56,76
Sangat Tinggi (ST)	49—60	32	43,24
Jumlah		**74**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)



Gambar 4.2 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Komitmen Organisasional

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada PT. Solusky Yogyakarta atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel komitmen organisasional yang ditunjukkan oleh tabel 4.9 dan gambar 4.2. Dari jumlah total 74 responden penelitian, sebesar 42 responden (56,76 persen) yang memiliki komitmen organisasional tinggi dan 32 responden (43,24 persen) yang memiliki

komitmen organisasional sangat tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Solusky Yogyakarta memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan karyawan PT. Solusky sudah merasa memiliki komitmen organisasional yang kuat. Porter *et al*. (Armstrong 2003:231) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional ditandai dengan keterikatan emosional seseorang dengan organisasi yang dihasilkan dari nilai-nilai dan kepentingan bersama. Beberapa karakteristik komitmen yang dikenal adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, sebuah keyakinan kuat dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

3) Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.10 Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja

No.	PERTANYAAN	Mean	Kriteria
Kepuasan Intrinsik			
C1	Dapat terus sibuk sepanjang waktu kerja	4,22	Sangat Tinggi
C2	Kesempatan untuk menyelesaikan sendiri pekerjaan saya	4,24	Sangat Tinggi
C3	Kebebasan untuk tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan hati nurani saya	4,17	Tinggi
C4	Kesempatan untuk membuat keputusan sendiri	4,28	Sangat Tinggi
C5	Kesempatan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam mengerjakan tugas	4,22	Sangat Tinggi
C6	Kesempatan untuk melakukan sesuatu dan menggunakan kemampuan saya	4,17	Tinggi
C7	Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan/promosi dalam pekerjaan ini	4,20	Sangat Tinggi
C8	Saya merasa puas setelah selesai mengerjakan tugas saya	3,90	Tinggi
Kepuasan Ekstrinsik			
C9	Pujian yang saya peroleh jika dapat mengerjakan tugas dengan baik	3,27	Sedang
C10	Kesempatan untuk menjadi orang yangterpandang di masyarakat	3,13	Sedang

No.	PERTANYAAN	Mean	Kriteria
C11	Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berbeda-beda dari waktu ke waktu	3,71	Tinggi
C12	Kesempatan melakukan sesuatu untuk orang lain	4,06	Tinggi
C13	Cara atasan saya menangani bawahannya	4,08	Tinggi
C14	Kompetensi atasan saya dalam membuat keputusan	4,16	Tinggi
C15	Kepastian pekerjaan yang diberikan organisasi pada jabatan saya	4,20	Sangat Tinggi
C16	Kesempatan untuk memberitahu apa yang harus orang lain lakukan	4,02	Sangat Tinggi
C17	Penerapan kebijakan-kebijakan dari organisasi	3,24	Sedang
C18	Perbandingan gaji yang saya terima dan pekerjaan yang saya lakukan	3,94	Tinggi
C19	Suasana kerja nyaman	4,16	Tinggi
C20	Cara rekan kerja saya berhubungan satu sama lain	4,08	Tingggi
	Rata-rata	3,97	Tinggi

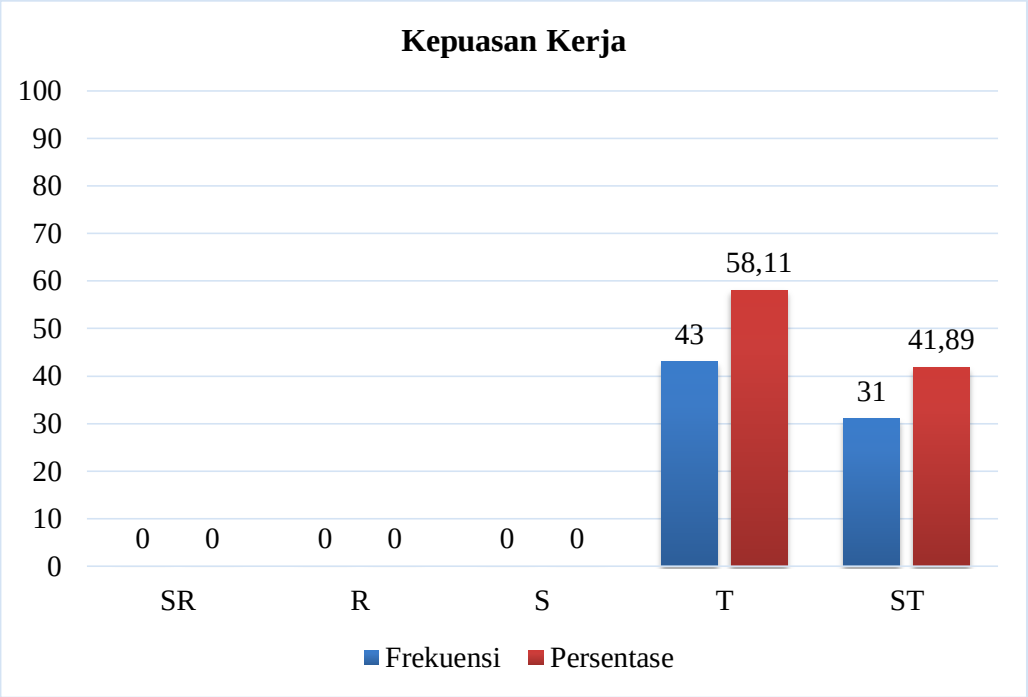
Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

Dari Tabel 4.10 menunjukkan persepsi responden mengenai kepuasan kerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta. Dengan melihat rata-rata skor responden sebesar 3,97 maka variabel kepuasan kerja dikategorikan tinggi.

Tabel 4.11 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah (SR)	1—20	0	0
Rendah (R)	21—40	0	0
Sedang (S)	41—60	0	0
Tinggi (T)	61—80	43	58,11
Sangat Tinggi (ST)	81—100	31	41,89
Jumlah		**74**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)



Gambar 4.3 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja
Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada PT. Solusky Yogyakarta atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh tabel 4.11 dan gambar 4.3. Dari jumlah total 74 responden penelitian, sebesar 43 responden (58,11 persen) yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan 31 responden (41,86 persen) yang memiliki kepuasan kerja sangat tinggi. Namun terdapat beberapa item dengan penilaian sedang, diantaranya item nomor C9 yaitu "Pujian yang saya peroleh jika dapat mengerjakan tugas dengan baik", item C10 yaitu "Kesempatan untuk menjadi orang yang terpandang di masyarakat"dan item C17 yaitu "Penerapan kebijakan-kebijakan dari organisasi".

Berdasarkanitem C9, C10 dan C17. Apabila karyawan merasa telah bekerja keras namun kurang mendapat pengakuan atas hasil kerjanya, maka hal tersebut akan mengurangi tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dengan bekerja di PT. Solusky, karyawan tidak merasa menjadi orang terpandang di lingkungan

masyarakat dan masih kurangnya penerapan kebijakan-kebijakan dari organisasi yang belum berjalan dengan baiksehingga beberapa hal tersebut perlu menjadi perhatian dari organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017:116) kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat kepuasan yang rendah memegang perasaan negatif.

4) Hasil Analisis Variabel Kinerja

Tabel 4.12 Hasil Analisis Variabel Kinerja

No.	PERTANYAAN	Mean	Kriteria
Kualitas Kerja			
D1	Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.	4,21	Sangat Tinggi
D2	Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	4,08	Tinggi
D3	Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil	4,16	Tinggi
Kuantitas			
D4	Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan	4,14	Tinggi
D5	Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi	4,24	Sangat Tinggi
D6	Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi	4,20	Sangat Tinggi
Ketepatan waktu			
D7	Kemampuan menyelesaikan pekejaan tepat pada batas waktu yang ditentukan	4,16	Tinggi
D8	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	4,17	Tinggi
D9	Kemampuan hadir tepat waktu di kantor	4,18	Tinggi
Efektivitas Biaya			
D10	Kemampuan mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	4,13	Tinggi
D11	Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan	4,22	Sangat Tinggi
D12	Kemampuan bekerja dengan meminimalisir kerugian	4,20	Sangat Tinggi
Hubungan antar perseorangan			

No.	PERTANYAAN	Mean	Kriteria
D13	Keharmonisan dengan rekan kerja	4,18	Tinggi
D14	Kemampuan menjalin kerjasama antar karyawan dalam bekerja	4,17	Tinggi
D15	Kemampuan membangun sinergi antar bagian dalam segala bidang	4,08	Tinggi
Kebutuhan akan pengawasan			
D16	Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan	3,22	Sedang
D17	Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab	3,17	Sedang
D18	Kemampuan menjaga kinerja saya dalam bekerja	3,58	Tinggi
	Rata-rata	4,03	Tinggi

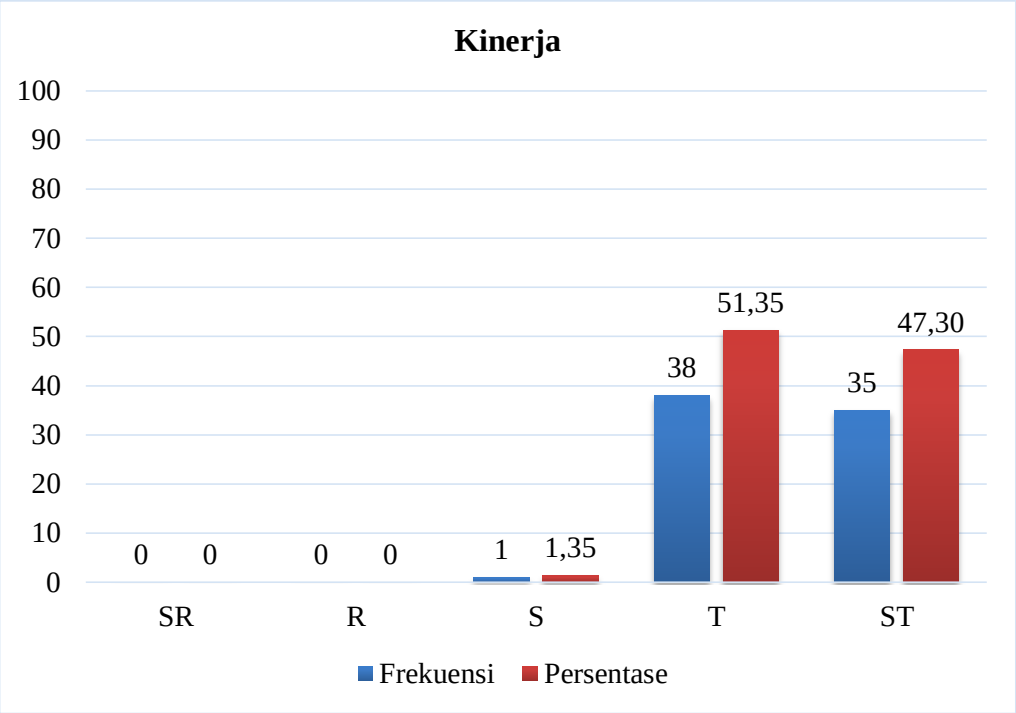
Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

Dari Tabel 4.12 menunjukkan persepsi responden mengenai kinerja karyawan dilihat dari rata-rata skor responden. Rata-rata persepsi responden mengenai kinerja karyawan sebesar 4,03. Maka variabel kinerja karyawan dikategorikan tinggi.

Tabel 4.13 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja

Kategori	Range	Frekuensi	Persentase
Sangat Rendah (SR)	1—18	0	0
Rendah (R)	19—36	0	0
Sedang (S)	37—54	1	1,35
Tinggi (T)	55—72	38	51,35
Sangat Tinggi (ST)	73—90	35	47,30
Jumlah		**74**	**100**

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)



Gambar 4.4 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja
Sumber: Data primer diolah, 2017

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada PT. Solusky Yogyakarta atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh tabel 4.13 dan gambar 4.4. Dari jumlah total 74 responden penelitian, sebesar 1 responden (1,35 persen) yang memiliki kinerja sedang, sebesar 35 responden (51,35 persen) memiliki kepuasan tinggi dan 35 responden (47,30 persen) yang memiliki kepuasan kerja sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa para karyawan PT. Solusky Yogyakarta memiliki kinerja yang tinggi.

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalammelaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pernyataan tersebut, sejalan dengan hasil analisis data yang menunjukkan bahwa karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan syarat kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, yang ditunjukkan dengan rata-rata kinerja yang tinggi. Aspek-aspek pendukung pencapaian kinerja yang tinggi tersebut meliputi *quality, quantity, timeliness, cost-effectiveness, interpersonal impact* dan *need for supervision.*

Untuk mempermudah dalam pemahaman survei mengenai karakteristik deskriptif variabel penelitian, maka dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel. 4.14 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	*Mean*	Kategori
1	Kualitas Kehidupan Kerja	4,13	Tinggi
2	Komitmen Organisasional	3,98	Tinggi
3	Kepuasan Kerja	3,97	Tinggi
4	Kinerja Karyawan	4,03	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

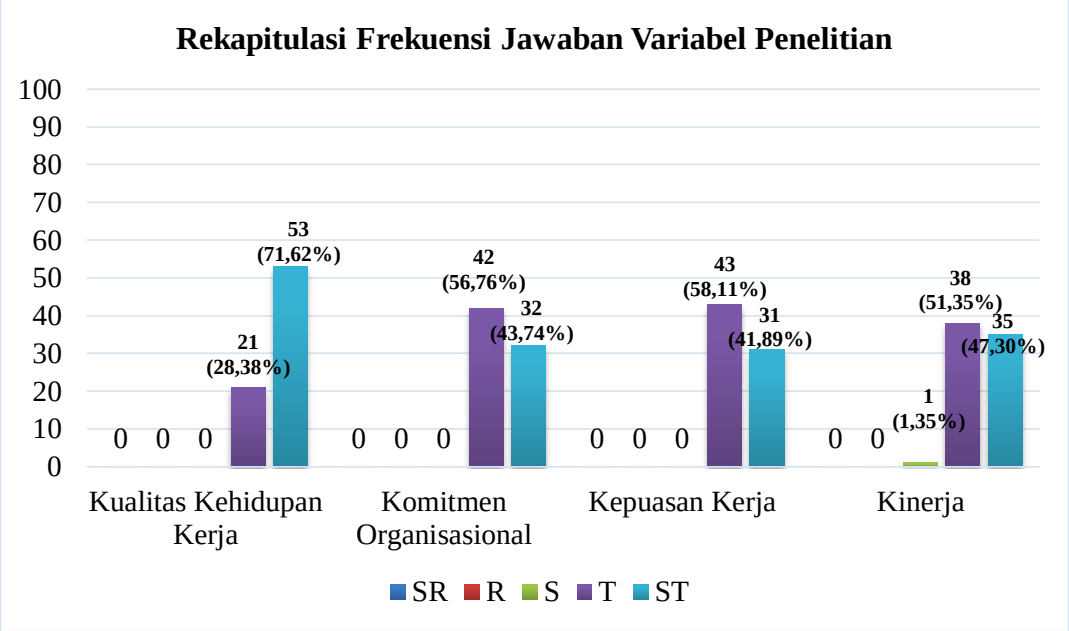
Tabel 4.14 menunjukan rekapitulasi kategori variabel penelitian. Berdasarkan tabel rangkuman diatas maka variabel kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta dikategorikan tinggi.

Tabel 4.15 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian

Kategori	Kualitas Kehidupan Kerja		Komitmen Organisasional		Kepuasan Kerja		Kinerja Karyawan	
	Fre.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Sangat Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Sedang	0	0	0	0	0	0	1	1,35
Tinggi	21	28,38	42	56,76	43	58,11	38	51,35
Sangat Tinggi	53	71,62	32	43,24	31	51,35	35	47,30

Sumber: Data primer diolah, 2017(Lampiran 2, halaman 161)

Atau hasil rekapitulasi dari analisis frekuensi variabel penelitian dapat dilihat pada diagram gambar 4.5.



Gambar 4.5 Diagram Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel
Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 2, halaman 161)

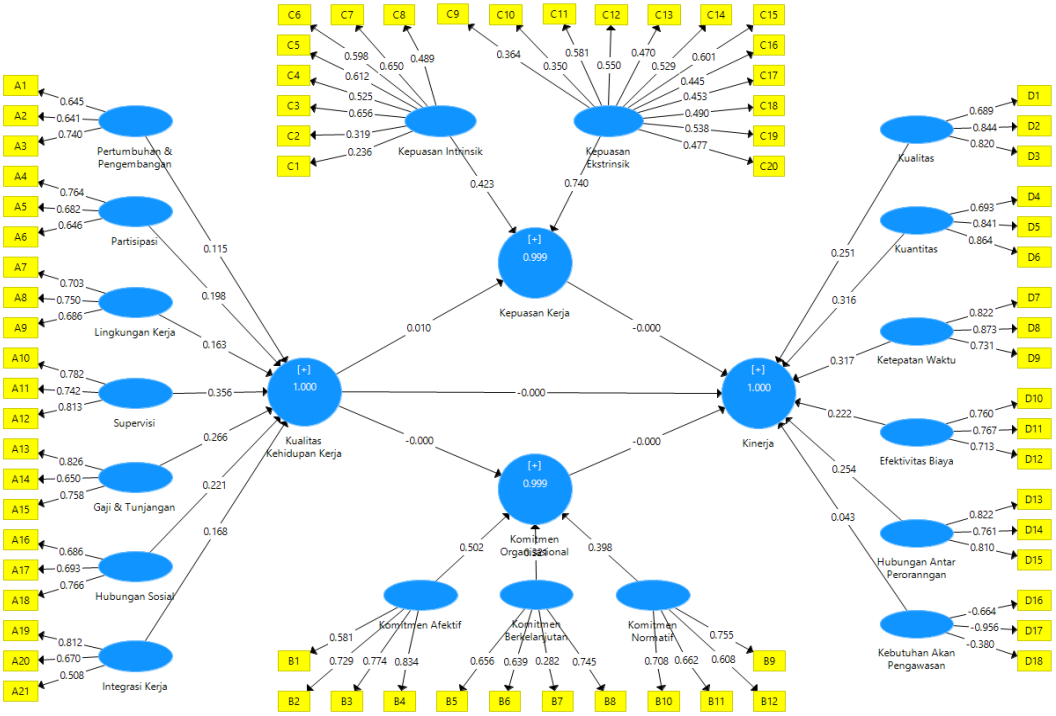
Tabel 4.15 dan Gambar 4.5 berdasarkan hasil analisis frekuensi jawaban responden pada PT. Solusky Yogyakarta atas pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan yang ditunjukkan pada tabel dan gambar di atas, dari total 74 responden penelitian, dapat dikategorikan tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Solusky Yogyakarta memiliki kinerja yang tinggi.

Menurut Bernardin *et al.* (Armstrong 2003:478) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Cascio (1998:18) kualitas kehidupan kerja mencakup aktifitas-aktifitas yang ada di dalam

perusahaan, yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat kerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan. Kemudian menurut Robbins (2013:74) di dalam bukunya yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaanya, sedangkan seorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaanya. Selanjutnya Porter *et al.* (Armstrong 2003:231) menyatakan bahwa komitmen organisasional ditandai dengan keterikatan emosional seseorang dengan organisasi yang dihasilkan dari nilai-nilai dan kepentingan bersama. Beberapa karakteristik komitmen yang dikenal adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, sebuah keyakinan kuat dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

4.2 Pengujian Outer Model

Pengujian model dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menguji validitas dan reliabilitas masing-masing konstruk. Adapun model pengukuran untuk uji validitas, reliabilitas, koefisien determinasi dan koefisien jalur untuk model persamaan dapat dilihat pada gambar 4.6.



Gambar 4.6 Hasil Uji Outer Model

4.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas pada model penelitian ini adalah dengan menganalisis validitas konstruk. Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefenisikan suatu konstruk. Validitas konstruk terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*.

1) *Convergent Validity*

Dalam menilai masing-masing konstruk, penilaian dilihat dari *convergent validity*. *Convergent validity* diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extraced*). Ukuran refleksif individual dikatakan berkorelasi jika nilai lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun, untk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading factor* 0,5 sampai 0,6

dianggap cukup (Ghozali dan Latan, 2015:74). Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS (v3.2.7).

Untuk dapat melihat lebih jelas nilai *loading factor*, data konstruk eksogen kualitas kehidupan kerja disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.16 Nilai Loading Factor Konstruk Kualitas Kehidupan Kerja

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kualitas Kehidupan Kerja	Pertumbuhan & Pengembangan	A1	0.641
		A2	0.640
		A3	0.744
	Partisipasi	A4	0.765
		A5	0.680
		A6	0.648
	Lingkungan Kerja	A7	0.703
		A8	0.751
		A9	0.686
	Supervisi	A10	0.782
		A11	0.743
		A12	0.813
	Gaji & Tunjangan	A13	0.825
		A14	0.652
		A15	0.757
	Hubungan Sosial	A16	0.688
		A17	0.691
		A18	0.765
	Integrasi Kerja	A19	0.812
		A20	0.669
		A21	0.508

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 4, halaman 165)

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa keseluruhan nilai *loading factor* konstruk eksogen kualitas kehidupan kerja memiliki nilai di atas 0,5.

Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen komitmen organisasional direkapitulasi dalam tabel berikut.

Tabel 4.17 Nilai Loading Factor Konstruk Komitmen Organisasional

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Komitmen Organisaisional	Komitmen Afektif	B1	0.574
		B2	0.727
		B3	0.776
		B4	0.838
	Komitmen Berkelanjutan	B5	0.755
		B6	0.740
		B7	-0.091
		B8	0.633
	Komitmen Normatif	B9	0.746
		B10	0.697
		B11	0.666
		B12	0.626

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 4, halaman 165)

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.17 di atas menunjukkan bahwa mayoritas nilai *loading factor* konstruk eksogen komitmen organisasional memiliki nilai di atas 0,5. Kecuali item dengan kode B7 dengan nilai <0.5.

Untuk nilai *loading factor* konstruk endogen kepuasan kerja direkapitulasi dalam tabel berikut.

Tabel 4.18 Nilai *Loading Factor* Konstruk Kepuasan Kerja

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kepuasan Kerja	Kepuasan Ekstrinsik	C1	0.380
		C2	0.466
		C3	0.722
		C4	0.582
		C5	0.605
		C6	0.531
		C7	0.635
		C8	0.369
	Kepuasan Intrinsik	C9	0.003
		C10	0.153
		C11	-0.163
		C12	0.507
		C13	0.545
		C14	0.604
		C15	0.617
		C16	0.244
		C17	0.093
		C18	0.213
		C19	0.538
		C20	0.567

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 4, halaman 165)

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa terdapat nilai *loading factor* konstruk eksogen kepuasan kerja memiliki nilai <0,5 diantaranya yaitu item dengan kode C1, C2, C8, C9, C10, C11, C16, C17, C18.

Tabel 4.19 Nilai Loading Factor Konstruk Kinerja

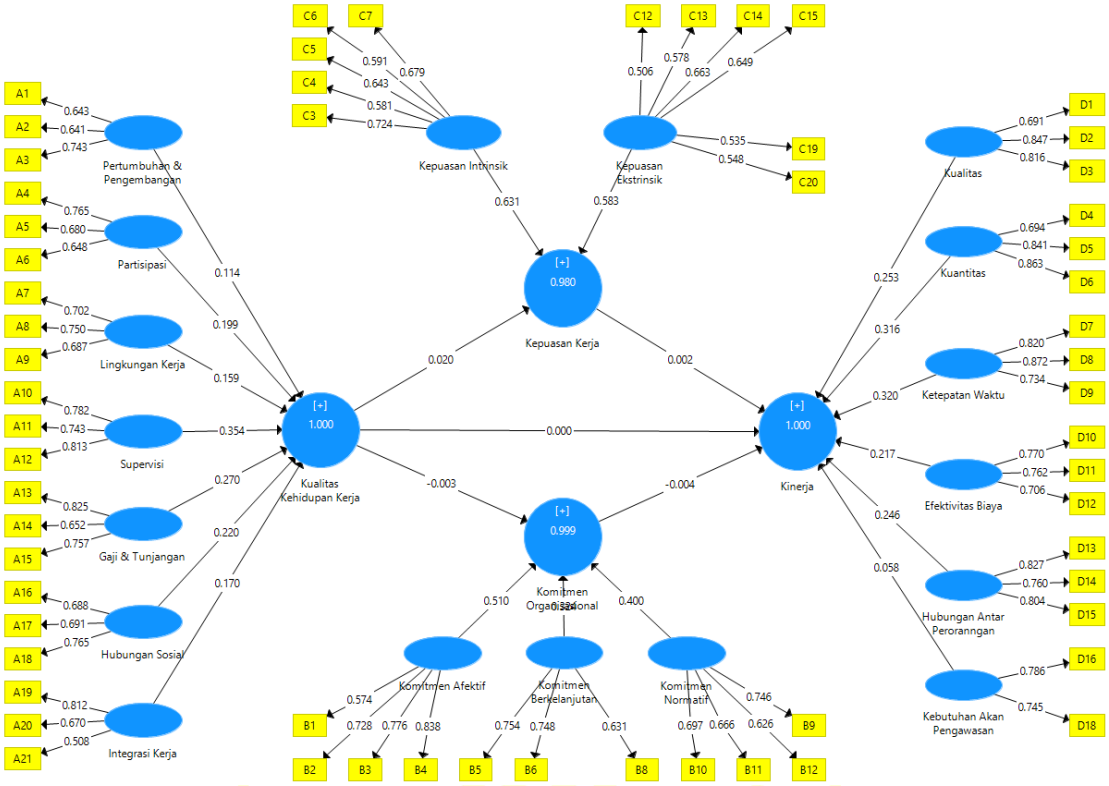
Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kinerja	Kualitas	D1	0.691
		D2	0.847
		D3	0.815
	Kuantitas	D4	0.695
		D5	0.841
		D6	0.863
	Ketepatan Waktu	D7	0.820
		D8	0.872
		D9	0.734
	Efektivitas Biaya	D10	0.770
		D11	0.763
		D12	0.705
	Hubungan Antar Perorangan	D13	0.827
		D14	0.760
		D15	0.804
	Kebutuhan Akan Pengawasan	D16	0.689
		D17	0.482
		D18	0.704

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 4, halaman 165)

Dari hasil analisis seperti yang tercantum pada tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa keseluruhan nilai *loading factor* konstruk endogen kinerja memiliki nilai di atas 0,5 kecuali dimensi "kebutuhan akan pengawasan" dengan loading factor <0.5.

Dari hasil analisis yang ditunjukkan oleh table 4.10, 4.11, 4,12, 4.13 menunjukkan bahwa dari 71 item keseluruhan variabel, sebanyak 60 item memiliki nilai > 0,5 dan sebanyak 11 item memiliki nilai di bawah 0,5. Sesuai dengan prosedur analisis PLS, maka item dengan nilai >0,5 harus di*drop* (dihilangkan) dari model dan di lakukan analisis estimasi ulang.

Setelah dilakukan estimasi ulang dengan melakukan *drop*terhadap *item* B7, C1, C2, C8, C9, C10, C11, C16, C17, C18 dan D17, tidak lagi terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,5. Hasil estimasi ulang dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut.



Gambar 4.7 Hasil Estimasi Ulang Outer Model

Berikut hasil dari estimasi ulang terhadap seluruh konstruk kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja.

Tabel 4.20 Nilai Loading Factor Selutuh Konstruk Setelah Estimasi Ulang

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kualitas Kehidupan Kerja	Pertumbuhan & Pengembangan	A1	0.643
		A2	0.641
		A3	0.743
	Partisipasi	A4	0.765
		A5	0.680
		A6	0.648

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
	Lingkungan Kerja	A7	0.702
		A8	0.750
		A9	0.687
	Supervisi	A10	0.782
		A11	0.743
		A12	0.813
	Gaji & Tunjangan	A13	0.825
		A14	0.652
		A15	0.757
	Hubungan Sosial	A16	0.688
		A17	0.691
		A18	0.765
	Integrasi Kerja	A19	0.812
		A20	0.670
		A21	0.508
Komitmen Organisasional	Komitmen Afektif	B1	0.574
		B2	0.728
		B3	0.776
		B4	0.838
	Komitmen Berkelanjutan	B5	0.754
		B6	0.748
		B8	0.631
	Komitmen Normatif	B9	0.746
		B10	0.697
		B11	0.666
		B12	0.626
Kepuasan Kerja	Kepuasan Ekstrinsik	C3	0.724
		C4	0.581
		C5	0.643
		C6	0.591
		C7	0.679
	Kepuasan Intrinsik	C12	0.506
		C13	0.578
		C14	0.663
		C15	0.649
		C19	0.535
		C20	0.548
Kinerja	Kualitas	D1	0.691
		D2	0.847
		D3	0.816

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
	Kuantitas	D4	0.694
		D5	0.841
		D6	0.863
	Ketepatan Waktu	D7	0.820
		D8	0.872
		D9	0.734
	Efektivitas Biaya	D10	0.770
		D11	0.762
		D12	0.706
	Hubungan Antar Peroranngan	D13	0.827
		D14	0.760
		D15	0.804
	Kebutuhan Akan Pengawasan	D16	0.786
		D18	0.745

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 5, halaman 166)

Berdasarkan hasil estimasi *loading factor* pada tebel 4.20 di atas, nilai item yang dihasilkan oleh konstruk kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena semua nilai *loading factor*>0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan konstruk dapat dikatakan valid.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant Validity* dilihat melalui nilai *cross loading* yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk*cross loading* yaitu harus lebih besar dari 0,7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik (Fornel dan Larcker 1981 dalam Ghozali dan Latan 2015:74). Hasil dari *cross loading* pada analisis *discriminant validity* terdapat pada table berikut.

Tabel 4.21 *Cross Loading*

	Efektivitas Biaya	Gaji & Tunjangan	Hubungan Antar Peroranngan
Efektivitas Biaya	0.747		
Gaji & Tunjangan	0.082	0.748	
Hubungan Antar Peroranngan	0.538	0.224	0.798
Hubungan Sosial	0.148	0.474	0.172
Integrasi Kerja	0.269	0.222	0.181
Kebutuhan Akan Pengawasan	0.066	-0.005	0.185
Kepuasan Ekstrinsik	0.358	0.201	0.289
Kepuasan Intrinsik	0.335	0.209	0.209
Ketepatan Waktu	0.316	0.316	0.411
Komitmen Afektif	0.230	0.153	0.301
Komitmen Berkelanjutan	0.144	0.094	0.404
Komitmen Normatif	0.324	0.121	0.397
Kualitas	0.345	0.111	0.218
Kuantitas	0.346	0.317	0.314
Lingkungan Kerja	0.115	0.379	0.158
Partisipasi	0.165	0.318	0.172
Pertumbuhan & Pengembangan	0.033	0.143	0.074
Supervisi	0.223	0.589	0.384

	Hubungan Sosial	Integrasi Kerja	Kebutuhan Akan Pengawasan
Hubungan Sosial	0.716		
Integrasi Kerja	0.478	0.675	
Kebutuhan Akan	-0.050	0.122	0.766

Pengawasan			
Kepuasan Ekstrinsik	0.141	0.251	0.164
Kepuasan Intrinsik	-0.009	0.239	0.059
Ketepatan Waktu	0.185	0.088	0.141
Komitmen Afektif	0.064	0.110	-0.050
Komitmen Berkelanjutan	0.138	0.173	0.121
Komitmen Normatif	0.337	0.207	-0.002
Kualitas	0.132	0.234	0.158
Kuantitas	0.154	0.242	0.127
Lingkungan Kerja	0.243	0.034	-0.028
Partisipasi	0.343	0.311	-0.095
Pertumbuhan & Pengembangan	0.184	0.125	-0.018
Supervisi	0.389	0.265	-0.057

	Kepuasan Ekstrinsik	**Kepuasan Intrinsik**	**Ketepatan Waktu**
Kepuasan Ekstrinsik	0.583		
Kepuasan Intrinsik	0.315	0.646	
Ketepatan Waktu	0.220	0.032	0.811
Komitmen Afektif	0.291	0.098	0.349
Komitmen Berkelanjutan	0.358	0.148	0.131
Komitmen Normatif	0.349	0.122	0.179
Kualitas	0.409	0.213	0.392
Kuantitas	0.286	0.153	0.649
Lingkungan Kerja	0.049	-0.010	0.164
Partisipasi	-0.062	0.106	0.175
Pertumbuhan & Pengembangan	0.090	-0.244	0.229
Supervisi	0.164	0.210	0.497

	Komitmen Afektif	**Komitmen Berkelanjutan**	**Komitmen Normatif**
Komitmen Afektif	0.735		
Komitmen Berkelanjutan	0.504	0.713	
Komitmen	0.406	0.552	0.685

	Komitmen Afektif	Komitmen Berkelanjutan	Komitmen Normatif
Normatif			
Kualitas	0.443	0.119	0.228
Kuantitas	0.468	0.298	0.246
Lingkungan Kerja	0.089	-0.088	0.085
Partisipasi	0.103	0.169	0.186
Pertumbuhan & Pengembangan	0.268	0.081	0.204
Supervisi	0.220	0.115	0.341

	Kualitas	Kuantitas	Lingkungan Kerja
Kualitas	0.787		
Kuantitas	0.513	0.803	
Lingkungan Kerja	0.267	-0.037	0.714
Partisipasi	0.100	0.226	0.365
Pertumbuhan & Pengembangan	0.207	0.186	0.199
Supervisi	0.252	0.375	0.446

	Partisipasi	Pertumbuhan & Pengembangan	Supervisi
Partisipasi	0.699		
Pertumbuhan & Pengembangan	0.348	0.677	
Supervisi	0.375	0.247	0.780

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 6, halaman 167)

Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. (Hartono, 2008 dalam Jogiyanto, 2011:71).

Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk

dengan konstruk lainya dalam model. (Chin, *et al*. 1997 dalam Jogiyanto, 2011:71)**.**

Dari tabel 4.21 menunjukkan bahwa korelasi antar konstruk yang sama mempunyai nilai tertinggi dibandingkan korelasi dengan konstruk yang lain. Dengan kata lain, model ini dapat dikatakan telah lolos uji validitas.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4.22 ***Construct Reliability***

	Cronbach's Alpha	***rho_A***	***Composite Reliability***
Efektivitas Biaya	0.606	0.611	0.790
Gaji & Tunjangan	0.609	0.637	0.791
Hubungan Antar Peroranngan	0.717	0.730	0.840
Hubungan Sosial	0.522	0.519	0.758
Integrasi Kerja	0.407	0.450	0.708
Kebutuhan Akan Pengawasan	0.296	0.297	0.739
Kepuasan Ekstrinsik	0.607	0.607	0.753
Kepuasan Intrinsik	0.652	0.659	0.780
Kepuasan Kerja	0.606	0.709	0.700
Ketepatan Waktu	0.738	0.755	0.851
Kinerja	0.828	0.861	0.861
Komitmen Afektif	0.713	0.757	0.822
Komitmen Berkelanjutan	0.514	0.502	0.755
Komitmen Normatif	0.622	0.626	0.779
Komitmen Organisasional	0.757	0.805	0.819
Kualitas	0.689	0.696	0.829
Kualitas Kehidupan Kerja	0.806	0.834	0.843
Kuantitas	0.721	0.742	0.844
Lingkungan Kerja	0.518	0.514	0.757
Partisipasi	0.482	0.483	0.741
Pertumbuhan & Pengembangan	0.453	0.389	0.716
Supervisi	0.677	0.681	0.823

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 7, halaman 170)

Ghozali dan Latan (2015:75) menyatakan reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pada penelitian ini, uji reliabilitas digunakan dengan menggunakan pendekatan *composite reability* dalam perhitungan PLS. Untuk menguji reliabilitas dari data konstruk dapat dilihat dari nilai *composit reliability* lebih besar dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory*. Berdasarkan tabel 4.22 nilai composit reliability telah memenuhi kriteria uji reliabilitas.

4.2.3 Uji Signifikansi *Second Order*

Untuk menilai signifikansi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan *(two-tailed) t-value adalah* 1,96 (*significance level* = 5). Berikut tabel 4.23 merupakan hasil uji t statistik untuk menguji signifikansi variabel manifest terhadap variabel laten dimensi pada perhitungan *second order*.

Tabel 4.23 *Path Coefficient Second Order*

	Original Sample (O)	***Sample Mean (M)***	***Standard Deviation (STDEV)***	***t statistics (|O/STDEV|)***	***p values***
Pertumbuhan & Pengembangan -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.114	0.124	0.049	2.325	0.020
Partisipasi -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.199	0.189	0.044	4.483	0.000
Lingkungan	0.159	0.154	0.049	3.234	0.001

	Original Sample (O)	*Sample Mean (M)*	*Standard Deviation (STDEV)*	*t statistics (|O/STDEV|)*	*p values*
Kerja -> Kualitas Kehidupan Kerja					
Supervisi -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.354	0.339	0.060	5.911	0.000
Gaji & Tunjangan -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.270	0.256	0.053	5.110	0.000
Hubungan Sosial -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.220	0.214	0.050	4.406	0.000
Integrasi Kerja -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.170	0.167	0.053	3.214	0.001
Komitmen Afektif -> Komitmen Organisasional	0.510	0.503	0.074	6.917	0.000
Komitmen Berkelanjutan -> Komitmen Organisasional	0.324	0.318	0.052	6.289	0.000
Komitmen Normatif -> Komitmen Organisasional	0.400	0.396	0.062	6.444	0.000
Kepuasan Intrinsik -> Kepuasan Kerja	0.631	0.576	0.152	4.163	0.000
Kepuasan Ekstrinsik -> Kepuasan Kerja	0.583	0.584	0.162	3.601	0.000
Kualitas -> Kinerja	0.253	0.268	0.068	3.735	0.000
Kuantitas -> Kinerja	0.316	0.309	0.038	8.290	0.000

	Original Sample (O)	*Sample Mean (M)*	*Standard Deviation (STDEV)*	*t statistics (|O/STDEV|)*	*p values*
Ketepatan Waktu -> Kinerja	0.320	0.308	0.044	7.303	0.000
Efektivitas Biaya -> Kinerja	0.217	0.209	0.051	4.249	0.000
Hubungan Antar Peroranngan -> Kinerja	0.246	0.228	0.061	4.008	0.000
Kebutuhan Akan Pengawasan -> Kinerja	0.058	0.072	0.047	1.251	0.212

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 8, halaman 171)

Berdasarkan hasil *path coefficient* yang terdapat pada tabel 4.23 di atas menunjukkan bahwa seluruh item pada *second order* signifikan terhadap dimensi konstruknya dengan nilai t statistik > 1,96, *p-value*<0,05. Dengan demikian, seluruh konstruk *second order* dinyatakan signifikan positif terhadap konstruk *first order* variabel endogennya.

4.3 Pengujian Inner Model

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, nilai koefisien path atau *t-values* tiap path untuk uji signifikansi antarkonstruk dalam model struktural. Pada penelitian ini dilakukan dua tahap perhitungan data. Yang pertama yaitu dengan proses algoritma untuk memperoleh skor laten variabel *second order*, kemudian yang kedua dilakukan proses *bootstraping* antar laten variabel *second order*.

4.3.1 Analisis Varian (R^2)

Tabel 4.24 *R-Square*

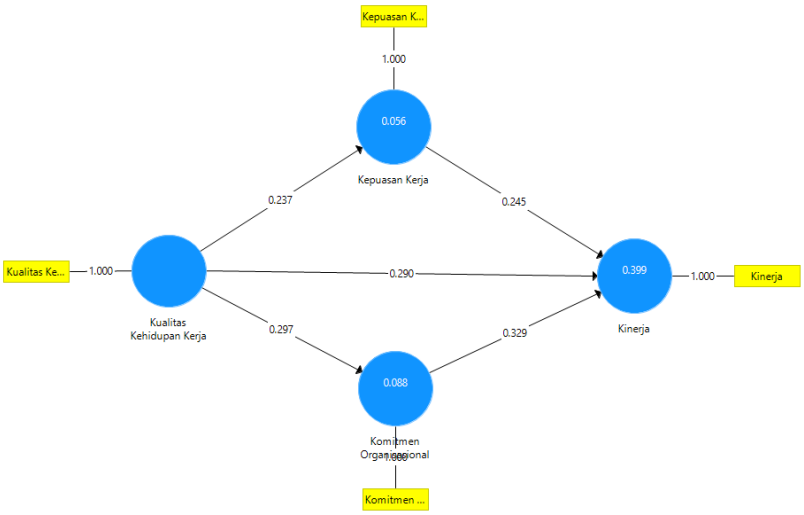
	R-Square	***R-Square Adjusted***
Kepuasan Kerja	0.056	0.043
Kinerja	0.399	0.373
Komitmen Organisasional	0.088	0.076

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 10, halaman 174)

R-Squares (R^2) untuk mengukur kekuatan prediksi dari model struktural. *R-Squares* digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang subtantif. Nilai dengan ketentuan 0.75, 0.15 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair *et al.* dalam Ghozali dan Latan, 2015: 81).

Berdasarkan tabel 4.24nilai R^2 yang diperoleh, maka dapat dinyatakan variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan 5,6 persen dari varians, sementara variabel kinerja mampu menjelaskan 39,9 persen dari varians, dan variabel komitmen organisasional mampu menjelaskan 8,8 persen dari varians dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

4.3.2 Pengujian Hipotesis *(Path Analysis)*



Gambar 4.8 Hasil Uji Hipotesis

Nilai koefisiens path atau *inner model* menunjukkan tingkat signfikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau *inner model* yang di tunjukkan oleh nilai *t-statistics* harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor *(two-tailed)* dan di atas 1,64 untuk hipotesis yang diuji dengan satu ekor *(one-tailed)*. Kedua nilai tersebut digunakan pada tingkat alpha 5 persen dan *power* 80 persen (Hair *et al*, 2013 dalam Jogiyanto 2011:72).

Tabel 4.25 Koefisien beta, t-statistik, dan *p-values* *(Path Coefficient)*

Hipotesis		***Original Sample (O) B***	*Sample Mean (M)*	*Standard Deviation (STDEV)*	***t-statistics (|O/STDEV|)***	***p-values***
H1	**Kualitas Kehidupan Kerja -> Kinerja**	0.290	0.301	0.107	2.721	0.007
H2	**Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan Kerja**	0.237	0.234	0.128	1.858	0.064
H3	**Kualitas Kehidupan Kerja -> Komitmen Organisasional**	0.297	0.292	0.121	2.457	0.014
H4	**Kepuasan Kerja -> Kinerja**	0.245	0.232	0.095	2.568	0.011
H5	**Komitmen Organisasional -> Kinerja**	0.329	0.328	0.106	3.100	0.002
H6	**Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja**	0.000	0.053	0.037	1.552	0.121
H7	**Kualitas Kehidupan Kerja -> Komitmen Organisasional -> Kinerja**	0.098	0.091	0.043	2.292	0.022

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 11, halaman 175)

Berdasarkan pada Tabel 4.25, penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut.

1) **Hipotesis 1: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja**

   a. Hipotesis 1: Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja

      Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikankualitas kehidupan kerja terhadap kinerja

      Ha : Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja

   b. Kriteria

      Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

   c. Hasil

      Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2.721 dan *p-value* sebesar 0.007.

   d. Kesimpulan

      Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

2) **Hipotesis 2: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

   a. Hipotesis 2: Terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja

b. Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1.858 dan *p-value* sebesar 0,064.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 ditolak dan dinyatakan tidak terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

3) Hipotesis 3: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

a. Hipotesis 3: Terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional

b. Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2.457 dan *p-value* sebesar 0,014.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.

4) Hipotesis 4: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

a. Hipotesis 4: Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

b. Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2.568 dan *p-value* sebesar 0,011.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

5) Hipotesis 5: Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

a. Hipotesis 5: Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja

Ha : Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja

b. Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 3.100 dan *p-value* sebesar 0,002.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja.

6) **Hipotesis 6: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja**

a. Hipotesis 6: Terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja

b. Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 1.552 dan *p-value* sebesar 0,121.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 ditolak dan dinyatakan tidak terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja.

7) **Hipotesis 7: Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Komitmen Organisasional**

a. Hipotesis 7: Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional

Ha : Terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional

b. Kriteria

Jika t-statistik >1,96 dan *p-value* < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2.292 dan *p-value* sebesar 0,022.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 diterima dan dinyatakan terdapat pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional.

Kesimpulan umum:

Secara umum, penelitian ini menemukan bahwa terdapat dukungan terhadap sebagian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Untuk ringkasan hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.26.

Tabel 4.26 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipotesis		Nilai	Status
H_1	Kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	**β = 0.290** **t-statistik = 2,721** ***p-value* ≤ 0.05**	**Diterima***
H_2	Kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja	**β = 0,237** **t-statistik = 1,858** ***p-value* ≤ 0.05**	**Ditolak**
H_3	Kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional	**β = 0,297** **t-statistik = 2,457** ***p-value* ≤ 0.05**	**Diterima***
H_4	Kepuasan kerja mempunyai	**β = 0,245**	**Diterima***

Hipotesis		Nilai	Status
	pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	**t-statistik = 2,568** ***p-value* ≤ 0.05**	
H_5	Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	**β = 0,329** **t-statistik = 3,100** ***p-value* ≤ 0.05**	**Diterima***
H_6	Kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan	**β = 0,000** **t-statistik = 1,552** ***p-value* ≤ 0.05**	**Ditolak**
H_7	Kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.	**β = 0,098** **t-statistik = 2,292** ***p-value* ≤ 0.05**	**Diterima***

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 11, halaman 175)

4.4 Diskusi dan Pembahasan

4.4.1 Data Deskriptif

Penelitian yang dilakuan pada karyawan PT. Solusky Yogyakarta dengan melibatkan 74 responden. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 44 orang karyawan, dengan usia dominan kurang dari 25 tahun sebanyak 29 orang karyawan, masa kerja yang dominan adalah 2-4 tahunsebanyak 27 orang karyawandan tingkat pendidikan yang paling dominan adalah SMA/sederajat sebanyak 65 orang karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif data hasil penelitian menunjukkan tidak ada rata-rata dalam kategori rendah pada semua item pernyataan dalam kuesioner, halini menginformasikan bahwa karyawan memiliki kualitas kehidupan kerja,komitmen organisasional, kepuasan dan kinerja yang baik dalam perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari persepsi karyawan terhadap masing-masing variabel. Penilaian responden terhadap variabel kualitas kehidupan kerja termasuk dalam kriteria tinggi dengan rata-rata penilaian sebesar 4,13. Penilaian

responden terhadap variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 4,17 dengan kriteria tinggi. Penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional memiliki kriteria penilaian tinggi dengan nilai rata-rata 4,07. Responden menilai variabel kinerja dengan nilai rata-rata 4,17 dengan kriteria tinggi.

4.4.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 4.26 dapat dijelaskan bahwa hipotesis pertama menguji apakah kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0.290 dan t-statistik sebesar 2,721. Dari hasil tersebut, maka dapat dinyatakan t-tabel signifikan ≥ 1,96 dengan *p-value*<0,05 sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Pengaruh positif ini selaras dengan teori dari Pruijt (2003:4) yang menyatakan bahwa hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja umumnya positif.

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai beta sebesar 0.290 dan t-statistik sebesar 2,721 hal tersebut berarti hubungan kualitas kehidupan kerja berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik kualitas kehidupan kerja, maka akan tercipta kinerja yang semakin baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rathamani dan Ramchandra (2013). Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dari hasil penelitian penulis dengan penelitian terdahulu. Persamaan terdapat pada penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Pada penelitian terdahulu untuk mengukur kualitas

kehidupan kerja menggunakan teori yang dikembangkan oleh Glasier (1976) yang terdiri dari *Job security, good working conditions, adequate and fair compensation and monetary rewards*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rathamani dan Ramchandra (2013) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh pada produktivitas karyawan industri tekstil di Perundurai. Temuan penelitian juga mengungkapkan fakta bahwa faktor motivasi yaitu, promosi, asuransi perlindungan, pelatihan, penghargaan dan pengakuan menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan.

Penelitian selanjutnya yang mendukung hasil penelitian penulis dilakukan oleh Majumdar *et al.* (2012) yang melakukan penelitian pada karyawan yang bekerja pada sektor telekomunikasi di India. Terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, diantaranya yaitu penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja dan kinerja dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Shahbazi *et al.* (2011) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis terletak pada penggunaan variabel kualitas kehidupan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Shahbazi *et al.* (2011) menggunakan pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh Walton (1975) sedangkan pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dilakukan oleh penulis menggunakan pengukuran kualitas kehidupan kerja dari Walton (1974) yang telah dimodifikasi oleh Zin (2004).

Berpedoman pada hasil analisis penelitian diatas, kualitas kehidupan kerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta telah diimplementasikan dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ivancevich *et al.* (2007:208) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Kualitas kehidupan kerja dimaksudkan pada suatu filosofi manajemen dalam meningkatkan harga diri karyawan, memperkenalkan perubahan dalam budaya organisasi serta memperbaiki keadaan fisik dan emosional para karyawan. Dengan adanya peningkatan perubahan dan perbaikan tersebut, karyawan akan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Dengan hasil dalam penelitian ini. indikator pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, lingkungan kerja. supervisi, gaji dan tunjangan, hubungan sosial dan integrasi kerja secara keseluruhan mampu berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta. Namun, akan menjadi lebih baik apabila perusahaan lebih memberikan kesempatan pada karyawan untuk dapat menduduki posisi yang lebih tinggi dalam perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata persepsi responden yang relatif lebih kecil yaitu dengan nilai 4,04. Selain itu, akan lebih baik apabila perusahaan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Proses yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, akan membuat karyawan merasa dihargai keberadaannya, dan belajar untuk mengembangkan kemampuannya dalam menyelesaikan permasalahan di dalam organisasinya, sehingga karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya di dalam organisasi.

4.4.3 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.26 hipotesis kedua mengujiapakah kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0,237 dan t-statistik sebesar 1,858. Dari hasil ini, maka dapat dinyatakan t-tabel tidak signifikan ≥ 1,96 dengan *p-value*<0,05 sehingga hipotesis kedua ditolak. Dengan kata lain, kualitas kehidupan kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian diatas, menunjukkan bahwakualitas kehidupan kerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta bukanlah menjadi faktor yang menyebabkan tingginya kepuasan karyawan dalam bekerja. Pada hubungan tidak signifikan ini, berdasarkan hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan, tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Kermansaravi *et al.* (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Fatehi *et al.* (2015) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara dimensi kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Othman dan Lieng (2009) dengan hasil penelitian yang membuktikan bahwa secara umum terdapat hubungan yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Solusky Yogyakarta, dapat diketahui beberapa faktor yang membuat hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh di PT. Solusky Yogyakarta. Salah satu faktor penyebab tidak terbuktinya hipotesis penulis adalah karyawan yang didominasi

dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat yang lebih berfokus pada bagaimana supaya tetap dapat bekerja di PT. Solusky Yogyakarta dengan alasan apabila meninggalkan pekerjaanya, maka karyawan akan sulit untuk mendapatkan pekerjaan baru.

> "Kalau dilihat dari tingkat pendidikan karyawan yang bekerja disini juga bisa. Soalnya mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Solusky memang pendidikannya SMA, bahkan beberapa ada yang lulusan SMP. Jadi menurutku ya dengan tingkat pendidikan segitu ya karyawan bakal berpikir ulang meninggalkan organisasi. Jadi yang difikirkan karyawan ya yang penting bisa bekerja maksimal dan memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan. Jadi, karyawan lebih memilih punya rasa komitmen terhadap organisasi dibandingkan dengan memikirkan fakor kepuasan kerja. Karena kalau sampai meninggalkan organisasi kan juga relatif sulit buat dapet kerjaan baru."(Sumber wawancara dengan Nicko H.S, HRD PT. Solusky Yogyakarta, 14/12/2017, 10:30 WIB).

Walaupun dari hasil analisis deskriptif menunjukkan respon karyawan terhadap variabel kualitas kehidupan kerja dengan rata-ratasebesar 4,13 dengan kriteria tinggi, namun faktor lain yang membuat kualitas kehidupan kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta adalah status sosial karyawan dipandangan masyarakat. Selain itu, fokus karyawan hanya untuk bekerja dalam memenuhi target yang dibebankan kepadanya dan tetap berkomititmen untuk terus dapat bekerja di perusahaan.

> "Jadi gini, contoh real mengenai status sosial sebagai karyawan dipandangan masyarakat juga bisa jadi penyebab mengapa kok karyawan kurang puas. Selain itu, karyawan yang bekerja di PT. Solusky ini kan ada target ya dari perusahaan, jadi yang difikirkan karyawan ya yang penting bisa bekerja maksimal dan memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan. Lagipula perusahaan juga sangat peduli dengan faktor-faktor apa saja yang dapat membuat karyawan dapat semangat dalam bekerja. Trus pada saat rekruitmen karyawan juga sudah kami jelaskan kedaannya kerja bakal seperti apa, jadi mereka itu masuk sini sudah siap dengan beban kerja yang ada. Jadi ya walaupun kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan sudah baik, tapi kalau fokus karyawan hanya untuk bekerja dalam memenuhi target yang dibebankan dan tetap berkomititmen untuk terus dapat bekerja di perusahaan ya bisa jadi karyawan melupakan faktor

> kepuasan kerja. Toh juga belum tentu mereka akan dapat pekerjaan yang lebih baik ketika meninggalkan pekerjaan yang sekarang ini." (Sumber wawancara dengan Nicko H.S, HRD PT. Solusky Yogyakarta, 14/12/2017, 10:30 WIB)

Meskipun kualitas kehidupan kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan pentingnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sehingga tidak menjadi pemicu kerugian yang akan dialami oleh PT. Solusky Yogyakarta. Selain itu, perusahaan perlu untuk lebih meningkatkan beberapa komponen kepuasan kerja terlebih dengan item yang mendapatkan penilaian sedang diantaranya, apabila karyawan merasa telah bekerja keras namun kurang mendapat pengakuan atas hasil kerjanya, maka hal tersebut akan mengurangi tingkat kepuasan kerja karyawan dan masih kurangnya penerapan kebijakan-kebijakan dari organisasi yang belum berjalan dengan baik sehingga beberapa hal tersebut perlu menjadi perhatian dari organisasi.

4.4.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 4.26 hipotesis ketiga mengujiapakah kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0,297 dan t-statistik sebesar 2,457. Dari hasil ini, maka dapat dinyatakan t-tabel signifikan ≥ 1,96 dengan *p-value*<0,05 sehingga hipotesis ketiga dapat diterima. Dengan kata lain, kualitas kehidupan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Dari hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan, sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Farjad dan Varnous

(2013) yang dibuktikan oleh uji statistic yakni uji korelasi Pearson dimana kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen para karyawan di perusahaan. Selain itu penelitian ini menggunakan uji Friedman test yakni pengujian menggunakan metode peringkat pada variabel bebas dan temuanya adalah dimensi kualitas kehidupan kerja seperti kompensasi, kondisi kemanan, kesehatan kerja, peluang pertumbuhan, keseimbangan dengan pekerjaan lain, dan kehidupan sosial memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian selanjutnya yang mendukung hasil penelitian penulis dari Normala (2010) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara kualitas kehiduan kerja dan komitmen organisasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sajjad dan Abbasi (2014) yang membuktikan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan dimensinya termasuk lingkungan yang aman dan sehat, pengembangan kemampuan manusia, konstitusionalisme, integrasi sosial dan ruang kehidupan total dengan komitmen organisasional.

Berpedoman pada hasil analisis diatas, berarti semakin baiknya kualitas kehidupan kerja akan menyebabkan tingginya komitmen karyawan terhadap tempat dimana ia bekerja. Menurut Cascio (1998:18) kualitas kehidupan kerja dapat diartikan menjadi dua pandangan, pandangan pertama menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan sekumpulan keadaan dan praktek dari tujuan organisasi, contohnya adalah kebijakan promosi dari dalam, kepenyeliaan yang demokratis, partisipasi karyawan, dan kondisi kerja yang aman. Sementara pandangan yang kedua mengartikan kualitas kehidupan kerja sebagai persepsi-persepsi karyawan seperti bahwa karyawan merasa aman, secara relatif merasa

puas serta mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia. Oleh sebab itu organisasi perlu untuk menjaga dan meningkatkan aspek-aspek kualitas kehidupan kerja.Baiknya kualitas kehidupan kerja dari seseorang dapat menjadikan karyawan tersebut mengabdikan dirinya secara penuhkepada organisasi tempat dimana karyawan bekerja.

4.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 4.26 hipotesis keempat menguji apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0,245 dan t-statistik sebesar 2,568. Dari hasil ini, maka dapat dinyatakan t-tabel signifikan ≥ 1,96 dengan *p-value*<0,05 sehingga hipotesis keempat dapat diterima. Dengan kata lain, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan, sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Hira dan Waqas (2012). yang membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al.* (2012) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja, keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, serta sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan penelitian yang telah dilakukan oleh Fadlallh (2015) yangmenunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian diatas, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan pada kuesioer kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi sebesar 4,17. Dari analisis yang dilakukan menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koeifisien beta sebesar 0,245 dan t-statistik sebesar 2,568, hal tersebut berarti hubungan kepuasan kerja berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Apabila kepuasan kerja tinggi maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017:116) kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat kepuasan yang rendah memegang perasaan negatif.

Dari hasil penelitian tersebut, bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh Karyawan PT. Solusky Yogyakarta termasuk dalam kategori tinggi, sehingga berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Apabila organisasi ingin agar kinerja anggota organisasinya meningkat, mereka juga harus berusaha meningkatkan kepuasankerja anggota organisasinya.Komponen-komponen yang mewakili variabel kepuasan kerja seperti kemandirian, tanggungjawab, pengakuan, dan pemanfaatan kemampuan secara keseluruhan dapat memberi kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang optimal jika komponen-komponen tersebut dijaga dan dikelola dengan baik.

4.4.6 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 4.26 hipotesis kelima menguji komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0,329 dan t-statistik sebesar 3,100. Dari hasil ini, maka dapat dinyatakan t-tabel signifikan ≥ 1,96 dengan *p-value*<0,05 sehingga hipotesis kelima dapat diterima. Dengan kata lain, komitmen organisasional terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasional berbanding lurus dengan kinerja karyawan. Semakin tingginya komitmen akan menyebabkan karyawan bersedia untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan dan tujuan organisasi. Dari hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan, mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Folorunso *et al.* (2014) yang menunjukkan bahwa dimensi komitmen organisasional secara bersama-sama dan secara independen mempengaruhi kinerja karyawan di kalangan staf akademik. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis diantaranya yaitu penggunaan pengukuran komitmen organisasional yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Sedangkan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu penggunaan pengukuran kinerja, dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Folorunso *et al.* (2014) menggunakan *Employee Performnace Questionnaire* dari William dan Anderson (1991) sedangkan penulis menggunakan pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Bernardin dan Russel (1993) yang terdiri dari *quality, quantity, Timelines, cost effectiveness, need for supervision, and interpersonal impact.*

Penelitian selanjunya yang mendukung penelitian penulis dilakukan oleh Rafiei *et al.* (2014) denganhasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Memari *et al.* (2010) yang menunjukkan bahwa tiga dimensi komitmen organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dimana komitmen organisasional mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen karyawan PT. Solusky Yogyakarta maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Porter *et al.* (Armstrong 2003:231) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional ditandai dengan keterikatan emosional seseorang dengan organisasi yang dihasilkan dari nilai-nilai dan kepentingan bersama. Beberapa karakteristik komitmen yang dikenal adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, sebuah keyakinan kuat dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dan kesiapan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi. Mengingat pentingnya komitmen organisasional bagi perusahaan, oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu untuk menjaga komitmen organisasional para karyawanya dengan cara menganalisis apa yang dibutuhkan oleh karyawan, baik kebutuhan dari sisi pekerjaan maupun kebutuhan imbalan materi atau sosial tertentu yang diharapkan oleh karyawan PT. Solusky Yogyakarta. Karena ketika organisasi memberikan balas jasa atas kinerja maka akan berbanding lurus dengan kontribusi yang

diberikan kepada organisasi baik berupa kinerja maupun komitmen terhadap organisasi.

4.4.7 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.26 hipotesis keenam menguji kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 1,552. Dari hasil ini, maka dapat dinyatakan t-tabel tidak signifikan karena ≤ 1,96 dengan *p-value*>0,05 sehingga hipotesis keenam tidak dapat diterima. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

Dari hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan, sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pamungkas (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan variabel intervening pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Selanjutnya hasil penelitian juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Noviana dan Tristiana (2014) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan membuktikan bahwa kepuasan kerja bukanlah faktor yang mampu memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Mengingat pentingnya peningkatan kinerja bagi perusahaan, oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu untuk lebih mengetahui faktor-faktor apa saja yang mampu meningkatkan kinerja para karyawanya dengan cara menganalisis apa yang dibutuhkan oleh karyawan, baik

kebutuhan dari sisi pekerjaan maupun kebutuhan imbalan materi atau sosial tertentu yang diharapkan oleh karyawan PT. Solusky Yogyakarta.

4.4.8 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Dimediasi Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 4.26 hipotesis ketujuh menguji kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai koeifisien beta sebesar 0,098 dan t-statistik sebesar 2,292. Dari hasil ini, maka dapat dinyatakan t-tabel signifikan ≥ 1,96 dengan *p-value*<0,05 sehingga hipotesis ketujuh dapat diterima. Dengan kata lain, kualitas kehidupan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Ini berarti tingginya tingkat kualitas kehidupan kerja di lingkungan PT. Solusky Yogyakarta secara tidak langsung akan berpengaruh signifikan terhadap tingginya kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan.

Dari hasil analisis hipotesis yang telah dilakukan, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ramadhoan (2015) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel antara. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Augustine *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa, komitmen organisasional memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja. Kemudian penelitian dari Noviana dan Tristiana (2014) dengan hasil dalam penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional merupakan variabel mediasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan membuktikan bahwa komitmen organisasional merupakan faktor yang mampu memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Untuk itu, organisasi harus semakin memahami pentingnya mempertahankan karyawan sebagai sumber daya yang sangat penting bagi perkembangan organisasi. Namun disisi lain karyawan juga merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan akan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Oleh sebab itu, hal tersebut perlu menjadi bagian bagi organisasi untuk menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki secara optimal. Dengan demikian komitmen organisasional karyawan akan semakin meningkat dan tujuan organisasi pun akan lebih mudah tercapai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. Solusky Yogyakarta dapat diberikan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1) Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja.
2) Kualitas kehidupan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
3) Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasional.
4) Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja.
5) Komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja.
6) Kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.
7) Komitmen organisasional merupakan variabel mediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di atas, maka dapat diberikan saran untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Solusky Yogyakarta, diantaranya yaitu:

1. Berdasarkan hasil penelitian, indikator pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, lingkungan kerja, supervisi, gaji dan tunjangan, hubungan sosial dan integrasi kerja secara keseluruhan mampu berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta. Namun, akan menjadi lebih baik apabila perusahaan lebih memberikan kesempatan pada karyawan untuk dapat menduduki posisi yang lebih tinggi dalam perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata persepsi responden yang relatif lebih kecil yaitu dengan nilai 4,04. Selain itu, akan lebih baik apabila perusahaan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan di dalam organisasi. Proses yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, akan membuat karyawan merasa dihargai keberadaannya, dan belajar untuk mengembangkan kemampuannya dalam menyelesaikan permasalahan di dalam organisasinya, sehingga karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya di dalam organisasi.
2. Dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh Karyawan PT. Solusky Yogyakarta termasuk dalam kategori tinggi, sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila organisasi ingin agar kinerja anggota organisasinya meningkat, mereka juga harus berusaha meningkatkan kepuasankerja anggota organisasinya. Komponen-komponen yang mewakili variabel kepuasan kerja seperti

kemandirian, tanggungjawab, pengakuan, dan pemanfaatan kemampuan secara keseluruhan dapat memberi kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Solusky Yogyakarta dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang optimal jika komponen-komponen tersebut dijaga dan dikelola dengan baik.Mengingat terdapat beberapa item kepuasan kerja dengan nilai yang rendah, beberapa hal yang perlu mendapat perhatian lebih dari organisasi yaitu pentingnya pengakuan terhadap kinerja karyawan dan perusahaan harus lebih konsisten dalam penerapan kebijakan-kebijakan yang ada dalam peraturan perusahaan.

3. Mengingat pentingnya komitmen organisasional bagi organisasi, oleh karena itu, organisasi diharapkan mampu untuk menjaga komitmen organisasional para karyawanya dengan cara menganalisis apa yang dibutuhkan oleh karyawan, baik kebutuhan dari sisi pekerjaan maupun kebutuhan imbalan materi atau sosial tertentu yang diharapkan oleh karyawan PT. Solusky Yogyakarta. Karena ketika organisasi memberikan balas jasa atas kinerja karyawan maka akan berbanding lurus dengan kontribusi yang diberikan kepada organisasi baik berupa kinerja maupun komitmen terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N.J., and J.P., Meyer. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63, 1-18.

Alwi, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi kedua.Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Anonim. (2017). Susu Kambing Etawa SkyGoat. Diunduh pada 18 November 2017 di http://www.skygoat.net/.

Armstrong, M. (2003). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 9th Edition. UK: Kogan Page.

Augustine, A., Muhammed, M. A., Agyapong, K. (2016). Perceived Quality of Work Life and Work Performance among University Academic Staff. *In: International Journal of Current Research and Academic Review* 4 (2016), 4, pp. 1-13.

Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga.

Bernardin, J. H. and Russel J. E. A. (1993). *Human Resource Management: An Experiential Approach. International Edition.*Singapore: The McGraw-Hill Companies, inc.

Cascio, W. F. (1998). *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life,* Profits. 5th Edition. New York: Mc Graw-Hill Companies, Inc.

Cooper, D.R. and Schindler, P.S., (2013). *Bussiness Research Methods 12 th .ed*., New York, United States: McGraw Hill Education.

Dessler, Gary. (1986). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.

_____. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Alih bahasa. Jakarta: Indeks.

Fadlallh, A. W. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Aplication on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul Aziz Al Aflaj. *Internationa Journal of Innovation and research in Educational Sciences*. 2(1), 26-32.

Farjad, H R. (2013). Study of Relationship of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9): 449-456.

Folorunso, O.O., Adewale, A. J., Abodunde, S.M. (2014). Exploring the Effect of Organizational Commitment Dimensions on Employees Performance: An Empirical Evidence from Academic Staff of Oyo State Owned Tertiary Institutions, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.* August 2014, Vol. 4, No. 8.

Fatehi, B., Amini, I., Karimi, A., & Azizi, B. (2015). Impact of Quality of Work Life on Job (Case Study: Sport Teachers in Department of Education from Urmia). *Research Journal of Sport Sciences*. 3(1), 15-22.

Ghozali, I dan Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Gibson. J., Ivancevich, J., dan Donelly, J. (2003). Organizations Behavior Structure Processes. New York: McGraw Hill.

_____. (2012). Organizations: Behavior, Structure, Processes. 14th Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Greenberg, J., and Baron, R.A. (1993). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work (5th Ed.),* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Hira, A., dan Waqas, I. (2012). A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. *Internatonal Journal of Business and Social Science*, 3 (19), 174-180.

Ivancevich, J. M., Robert K., and Michael T. M. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi. Jilid 1. Edisi Ketujuh.* Alih Bahasa: Gina Gania. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Jaros, Stephen. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The Ifcai Journal of Organizational Behavior*. Vol. 6, No. 4, p : 8 – 25.

Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIM YKPN.

Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.

Kemenag.go.id. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Diunduh pada tanggal 12 November 2017.

Kermansaravi, F., Navidian, A., Rigi, S. N., and Yaghoubinia, F. (2015). The Relationship Between Quality of Work Life and Job Satisfaction of Faculty Members in Zahedan University of Medical Sciences. *Global Journal of Health Sciences.* 7(2), 228-234.

Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., dan Hamed, W. (2011). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance:An Empirical Study of Automomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*. 6(7), 2697-2705.

Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2013). *Organizational Behavior.10th edition.* United States: McGraw-Hill Companies.

Luthans, Fred. (2002). *Organizational Behavior. 9th Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kesebelas*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Majumdar, M. N., Dawn, D., and Dutta, A. (2012). Impact Of Quality Work-Life On Job Performance: A Case Study On Indian Telecom Sector. *International Journal of arts and Sciences*. 5(6), 655-685.

Mathis, R.L. dan John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management. Edisi 10.* Alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.

Memari, N., Mahdieh, O., and Marnani, A. B. (2013). The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance." A study of Meli bank". *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(5), 164.

Normala, D. (2010). Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms. *International Journal of Business and Management* , 5(10), 75-82.

Noviana, U., dan Tristiana, R. (2014). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada LPMP Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana*. 2014: Periode Pertama 2014.

Othman, A., Lieng., M. C. (2009). Relationship Between QWL and Job Satisfaction : A Case Study of Enterprose "XYZ" in Malacca. *International Conference on Human Capital Development*. ISBN 978-967-5080-51-7.

Pamungkas, Yuni. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. Vol. 7 No. 2 Oktober 2016 | JBTI.

Pruijt, Hans. (2003).Performance and Quality of Work Life.*Journal of Organizational Change Management.* Vol. 13. p.389- 400.

Purnama, Chamdan. (2013). Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job andSatisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business, Humanities and Technology.*Vol. 3 No. 5; May 2013.

Rafiei, M., Amini, M. T., Foroozandeh, N (2014). Studying the Impact Of The Organizational Commitment On The Job Performance. *Management Science Letters* 4 (2014) 1841–1848.

Ramadhoan. (2015). Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Antara (Intervening Variable). *Jurnal Ekonomi Pembangunan* Vol.13, No.02 Desember 2015.

Rathamani, P., and Ramchandra, R. (2013). A Study on Quality of Work Life of Employees in Textile Industry - Sipcot, Perundurai. *IOSR Journal of Business and Managemen*. 8(3). 54-59.

Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik.* Edisi 1. Jakarta: PT. RajaGrafindo Pesada.

Ristiana, Merry. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja KaryawanRumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen.*Januari 2013, Vol. 9 No.1, hal. 56-70.

Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior. 14th ed*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

_____. (2013). *Organizational Behavior. 15th ed*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

_____. (2017). *Organizational Behavior. 17thed. ed*. UK: Pearson Education Limited.

Rubel, M. R., and Kee, D. M. (2014). Quality of Work Life and Employee Performance: Antecedent and Outcam of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS). 31(4), 456-467.

Ruhyaningtias & Hapsari, I. (2013). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi Vol.2 No.2*.

Sajjad, N. K., and Abbasi, B. (2014). Studying the relationship between quality of work life and organizational commitment. *Research Journal of Recent Sciences*, 3(2). 92-99.

Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach. 6th Edition*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

Setiyadi, Y. W. dan Wartini, S. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal* 5 (4) (2016).

Shahbazi, B., Shokrzadeh, S., Bejani, H., Malekinia, E., Ghoroneh, D. (2011). A Survey of Relationship Between The Quality Of Work Life and Performance of Department Chairpersons of Esfahan University and Esfahan Medical Science University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30 (2011) 1555 – 1560.

Spector, Paul. E. (1997). *Application, Assessment, Causes, and Consequences*. California: Sage Publication.

Spencer, P.M., and Signe, M.S. (1993). *Competence at Work "Models for Superior Performance"*, New York: Jhon Wiley & Sons Inc.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-18. Bandung: CV Alfabeta.

_____. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Tjiptoherijanto, P. (2001). Proyeksi Penduduk, Angkatan Kerja, Tenaga Kerja, dan Peran Serikat Pekerja dalam Peningkatan Kesejahteraan. Indonesia. *Majalah Perencaan Pembangunan*. Edisi 23 Th 2001.

Weiss, D., Dawis, R., England, G., and Lofquist, L. (1967).*Manual for The Minnesota Satisfaction Questionaire*. Washington DC: Research Grant RD-1613-G from the Vocational Rehabilitation Administration, Department of Health, Education, and Welfare.

Zin, R.M. (2004). Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment A Case Study. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6(3), 323-334.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i
Karyawan PT. Solusky Yogyakarta
Di Tempat
Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan identitas:

Nama : Setyo Budiari Giarto
No. Mhs : 13311383
Fakultas : Ekonomi / Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT. Solusky Yogyakarta" maka saya mohon bantuan serta kesediaan saudara/i untuk mengisi kuisioner ini. Kuisioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan kepada pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuisioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya harapkan jawaban saudara/i yang diberikan merupakan jawaban jujur dan terbuka karena akan sangat membantu dalam penelitian ini.

Atas segala bantuan saudara/i, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Setyo Budiari Giarto

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :

   ……..
2. Jenis Kelamin* : ( ) Pria ( ) Wanita
3. Usia* : ( ) Kurang dari 25 tahun ( ) Lebih dari 36 tahun
   ( ) 26 - 30 tahun
   ( ) 31 - 35 tahun
4. Pendidikan Terakhir* :
   ( ) SMP/Sederajat ( ) Diploma (D1/D2/D3)
   ( ) SMA/Sederajat ( )Sarjana (S1/S2/S3)
5. Masa Kerja* : ( ) Kurang dari1 tahun ( ) 5 - 7 tahun
   ( ) 2 - 4 tahun ( ) Lebih dari7 tahun

*Centang (√) pada kolom yang dipilih

Petunjuk Pengisian

1. Petunjuk kuesioner

a. Mohon kesediaan Saudara/i untuk memberikan jawaban kuesioner sesuai kondisi yang sebenar-benarnya.
b. Berilah tanda centang (√) pada kolom yang sudah disediakan sesuai dengan pendapat Saudara/i.
c. Keterangan jawaban

   SS : Sangat Setuju (5)
   S : Setuju (4)
   N : Netral (3)
   TS : Tidak Setuju (2)
   STS: Sangat Tidak Setuju (1)

A. Kuesioner Kualitas Kehidupan Kerja

a. Berilah tanda centang (√) pada kolom yang sudah disediakan sesuai dengan pendapat Saudara/i.

b. Keterangan jawaban

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

N : Netral (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS: Sangat Tidak Setuju (1)

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
Pertumbuhan dan Pengembangan						
A1	Organisasi memberikan kesempatan kepada saya untuk mendapatkan pendidikan guna meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan.	5	4	3	2	1
A2	Organisasi memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan pekerjaan sesuai kemampuan yang dimiliki	5	4	3	2	1
A3	Adanya pemberian kesempatan yang baik kepada saya untuk dapat menduduki posisi yang lebih tinggi di masa depan.	5	4	3	2	1
Partisipasi						
A4	Saya dapat ikut serta untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan	5	4	3	2	1
A5	Saya dapat ikut serta dalam menyumbangkan ide maupun saran dalam melaksanakan pekerjaan	5	4	3	2	1
A6	Perusahaan melaksanakan usulan maupun saran dari karyawan dengan baik	5	4	3	2	1
Lingkungan kerja						
A7	Saya merasa bekerja dalam kondisi lingkungan kerjayang aman dan sehat	5	4	3	2	1
A8	Saya merasa kondisi fisik lingkungan tempat saya bekerja telah baik dan memadai	5	4	3	2	1
A9	Saya merasa jam bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku	5	4	3	2	1
Supervisi						
A10	Saya merasa dipercaya oleh atasan dalam melakukan pekerjaan	5	4	3	2	1
A11	Saya merasa mendapat dukungan dari atasan dalam pengembangan kemampuan karyawan	5	4	3	2	1

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
A12	Saya merasa atasan memiliki kepedulian atas kesejahteraan karyawan	5	4	3	2	1
Gaji dan tunjangan						
A13	Saya merasa penghasilan/gaji yang saya terima sudahlayak dan sesuai dengan beban kerja	5	4	3	2	1
A14	Saya merasa gaji yang diberikan organisasi dapat menyejahterakan kehidupan sehari-hari saya	5	4	3	2	1
A15	Saya merasa diberi penghargaan oleh organisasi ataspekerjaan saya selama ini	5	4	3	2	1
Hubungan sosial						
A16	Organisasi memiliki kepedulian pada masyarakat	5	4	3	2	1
A17	Saya merasa dapat menyeimbangkan waktu untuk bekerja dan keluarga	5	4	3	2	1
A18	Saya merasa bangga dapat bekerja di organisasi ini	5	4	3	2	1
Integrasi kerja						
A19	Saya merasa mampu bekerja sama dalam kelompok kerja	5	4	3	2	1
A20	Saya merasa rekan kerja saling mendukung satu sama lain	5	4	3	2	1
A21	Keterbukaan dalam berkomunikasi antara rekan kerjaberjalan dengan baik	5	4	3	2	1

B. Kuesioner Komitmen Organisasional

a. Berilah tanda centang (√) pada kolom yang sudah disediakan sesuai dengan pendapat Saudara/i.

b. Keterangan jawaban

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

N : Netral (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS: Sangat Tidak Setuju (1)

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
Komitmen afektif						
B1	Saya akan bahagia dapat menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini	5	4	3	2	1
B2	Saya membanggakan perusahaan ini kepada	5	4	3	2	1

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
	orang lain di luar perusahaan					
B3	Saya merasakan masalah yang ada dalam organisasi adalah masalah saya juga	5	4	3	2	1
B4	Perusahaan ini memiliki arti yang besar bagi saya	5	4	3	2	1
Komitmen berkelanjutan						
B5	Saya merasa berat meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin sekali	5	4	3	2	1
B6	Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang	5	4	3	2	1
B7	Saat ini tetap bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya	5	4	3	2	1
B8	Sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar dari organisasi ini	5	4	3	2	1
Komitmen normative						
B9	Saya tidak akan meninggalkan organisasi meskipun hal tersebut menguntungkan	5	4	3	2	1
B10	Saya menyadari bahwa komitmen adalah sesuatu yang harus saya lakukan	5	4	3	2	1
B11	Saya yakin tetap bertahan di organisasi ini	5	4	3	2	1
B12	Saya tidak akan meninggalkan organisasi karena adanya tanggungjawab dalam organisasi	5	4	3	2	1

C. Kuesioner Kepuasan Kerja

a. Berilah tanda centang (√) pada kolom yang sudah disediakan sesuai dengan pendapat Saudara/i.

b. Keterangan jawaban

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

N : Netral (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS: Sangat Tidak Setuju (1)

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
Kepuasan Intrinsik						
C1	Dapat terus sibuk sepanjang waktu kerja	5	4	3	2	1
C2	Kesempatan untuk menyelesaikan sendiri pekerjaan saya	5	4	3	2	1

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
C3	Kebebasan untuk tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan hati nurani saya	5	4	3	2	1
C4	Kesempatan untuk membuat keputusan sendiri	5	4	3	2	1
C5	Kesempatan untuk menggunakan metode kerja saya sendiri dalam mengerjakan tugas	5	4	3	2	1
C6	Kesempatan untuk melakukan sesuatu dan menggunakan kemampuan saya	5	4	3	2	1
C7	Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan/promosi dalam pekerjaan ini	5	4	3	2	1
C8	Saya merasa puas setelah selesai mengerjakan tugas saya	5	4	3	2	1
Kepuasan Ekstrinsik						
C9	Pujian yang saya peroleh jika dapat mengerjakan tugas dengan baik	5	4	3	2	1
C10	Kesempatan untuk menjadi orang yang terpandang di masyarakat	5	4	3	2	1
C11	Kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang berbeda-beda dari waktu ke waktu	5	4	3	2	1
C12	Kesempatan melakukan sesuatu untuk orang lain	5	4	3	2	1
C13	Cara atasan saya menangani bawahannya	5	4	3	2	1
C14	Kompetensi atasan saya dalam membuat keputusan	5	4	3	2	1
C15	Kepastian pekerjaan yang diberikan organisasi pada jabatan saya	5	4	3	2	1
C16	Kesempatan untuk memberitahu apa yang harus orang lain lakukan	5	4	3	2	1
C17	Penerapan kebijakan-kebijakan dari organisasi	5	4	3	2	1
C18	Perbandingan gaji yang saya terima dan pekerjaan yang saya lakukan	5	4	3	2	1
C19	Suasana kerja nyaman	5	4	3	2	1
C20	Cara rekan kerja saya berhubungan satu sama lain	5	4	3	2	1

D. Kuesioner Kinerja

a. Berilah tanda centang (√) pada kolom yang sudah disediakan sesuai dengan pendapat Saudara/i.

b. Keterangan jawaban

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

N : Netral (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS: Sangat Tidak Setuju (1)

No.	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
Kualitas Kerja						
D1	Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.	5	4	3	2	1
D2	Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	5	4	3	2	1
D3	Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil	5	4	3	2	1
Kuantitas						
D4	Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan	5	4	3	2	1
D5	Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi	5	4	3	2	1
D6	Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi	5	4	3	2	1
Ketepatan waktu						
D7	Kemampuan menyelesaikan pekejaan tepat pada batas waktu yang ditentukan	5	4	3	2	1
D8	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	5	4	3	2	1
D9	Kemampuan hadir tepat waktu di kantor	5	4	3	2	1
Efektivitas Biaya						
D10	Kemampuan mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	5	4	3	2	1
D11	Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan	5	4	3	2	1
D12	Kemampuan bekerja dengan meminimalisir kerugian	5	4	3	2	1
Hubungan antar perseorangan						
D13	Keharmonisan dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
D14	Kemampuan menjalin kerjasama antar karyawan dalam bekerja	5	4	3	2	1
D15	Kemampuan membangun sinergi antar bagian dalam segala bidang	5	4	3	2	1
Kebutuhan akan pengawasan						
D16	Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan	5	4	3	2	1
D17	Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab	5	4	3	2	1
D18	Kemampuan menjaga kinerja saya dalam bekerja	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 2

Tabulasi Data Mentah

No	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	B1	B2	B3	B4	B5
1	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
2	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
6	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4
7	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
8	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
11	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4
15	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
17	5	4	3	5	4	5	5	4	4	5	2	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	5	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
20	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
22	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4
23	4	2	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4
26	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
28	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3
30	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
31	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4
32	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
33	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
35	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4
36	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
37	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5
39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
41	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	2	4	4
44	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
46	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4
48	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5
50	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
52	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
53	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4
54	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
55	3	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	5	5
56	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
58	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
59	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	5	2	4	4	4
60	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
61	4	4	5	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5
62	2	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3
66	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
67	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3
68	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
70	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
72	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
74	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
Mean	4.07	4.16	4.04	4.19	4.11	4.22	4.20	4.08	4.16	4.23	4.12	4.14	4.11	4.18	4.18	4.20	4.16	4.14	4.05	4.09	4.00	4.07	4.03	4.03	4.09	4.05

(Lanjutan)

No	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20
1	5	2	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	5	4	5
3	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	4	3	4	3	5	5	3	4	4	4
4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	4	4	2	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	4
6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	2	4	4	4
7	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
8	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
9	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4
10	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4
11	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
13	4	2	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	2	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5
15	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	2	5	4	5	4	3	3	4	5	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5
17	4	2	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4
19	4	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	2	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	3	5	4	4	5	4	3	4	4	5
22	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4
23	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
24	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	2	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3
25	4	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
26	4	3	3	3	3	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
27	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
28	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4
29	3	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	4	4	2	3	4	4
30	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4
32	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4
33	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
34	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
36	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4
38	4	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	2	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4
40	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
41	4	2	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	2	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
42	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
43	4	2	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	2	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
45	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
46	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5
47	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	2	2	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4
50	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	2	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5
51	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5
52	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	5	4
53	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
54	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4
55	5	3	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	2	4	5	3	4	4	5	3	4	5	4
56	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3
57	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
58	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
59	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	4	3	4	5	5
62	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5
63	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
65	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	2	4	3	4
66	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
68	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
69	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
70	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
71	3	2	4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	3	4	4	4
73	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	2	2	3	4	4	4	4	4	2	4	5	4
74	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4
Mean	4.07	3.22	4.05	4.07	4.15	4.14	4.15	4.23	4.24	4.18	4.28	4.23	4.18	4.20	3.91	3.27	3.14	3.72	4.07	4.08	4.16	4.20	4.03	3.24	3.95	4.16	4.08

(Lanjutan)

No	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	D15	D16	D17	D18
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	3
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	2	3
6	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	2
7	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
8	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4
11	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
13	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4
14	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4
15	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4
17	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	2	3	5
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	2	2	5
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3
21	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4
23	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3
26	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4
27	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
28	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
29	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
31	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3	4
32	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3
33	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
34	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4
35	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3
36	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4
38	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	3
39	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	4
40	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
43	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	2	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
46	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
47	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4
48	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4
49	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	3	2
50	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3
51	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
54	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
55	4	3	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	3	4	3	3	5
56	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	4	2
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
58	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
59	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4
60	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4
61	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	3	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
65	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3
66	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4
67	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2
70	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	2	2
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5
72	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3
73	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3
74	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	2
Mean	4.22	4.08	4.16	4.15	4.24	4.20	4.16	4.18	4.19	4.14	4.23	4.20	4.19	4.18	4.08	3.23	3.18	3.58

LAMPIRAN 3

Analisis Deskriptif Responden Penelitian

1. Karakteristik Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	44	59,45
2	Perempuan	30	40,54
	Jumlah	74	100

2. Karakteristik Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 25 tahun	29	39,18
2	26-30 tahun	19	25,67
3	31-35 tahun	15	20,27
4	Lebih dari 36 tahun	11	14,86
	Jumlah	74	100

3. Karakteristik Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 1 tahun	23	31,08
2	2-4 tahun	27	36,48
3	5-7 tahun	16	21,62
4	8-10 tahun	8	10,81
	Jumlah	74	100

4. Karakteristik Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMP/Sederajat	3	4,05
2	SMA/Sederajat	65	87,83
3	Diploma (D1/D2/D3)	2	2,70
4	Sarjana (S1/S2/S3)	4	5,40
	Jumlah	74	100

5. Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan

No	Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	44	59,45
2	Usia	Kurang dari 25 tahun	29	39,18
3	Masa Kerja	Kurang dari 1 tahun	27	36,48
4	Tingkat Pendidikan	SMA/Sederajat	65	87,83

LAMPIRAN 4

Tabel *Loading Factor*

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kualitas Kehidupan Kerja	Pertumbuhan & Pengembangan	A1	0.641
		A2	0.640
		A3	0.744
	Partisipasi	A4	0.765
		A5	0.680
		A6	0.648
	Lingkungan Kerja	A7	0.703
		A8	0.751
		A9	0.686
	Supervisi	A10	0.782
		A11	0.743
		A12	0.813
	Gaji & Tunjangan	A13	0.825
		A14	0.652
		A15	0.757
	Hubungan Sosial	A16	0.688
		A17	0.691
		A18	0.765
	Integrasi Kerja	A19	0.812
		A20	0.669
		A21	0.508
Komitmen Organisai/sional	Komitmen Afektif	B1	0.574
		B2	0.727
		B3	0.776
		B4	0.838
	Komitmen Berkelanjutan	B5	0.755
		B6	0.740
		B7	-0.091
		B8	0.633
	Komitmen Normatif	B9	0.746
		B10	0.697
		B11	0.666
		B12	0.626

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kepuasan Kerja	Kepuasan Ekstrinsik	C1	0.380
		C2	0.466
		C3	0.722
		C4	0.582
		C5	0.605
		C6	0.531
		C7	0.635
		C8	0.369
	Kepuasan Intrinsik	C9	0.003
		C10	0.153
		C11	-0.163
		C12	0.507
		C13	0.545
		C14	0.604
		C15	0.617
		C16	0.244
		C17	0.093
		C18	0.213
		C19	0.538
		C20	0.567
Kinerja	Kualitas	D1	0.691
		D2	0.847
		D3	0.815
	Kuantitas	D4	0.695
		D5	0.841
		D6	0.863
	Ketepatan Waktu	D7	0.820
		D8	0.872
		D9	0.734
	Efektivitas Biaya	D10	0.770
		D11	0.763
		D12	0.705
	Hubungan Antar Peroranngan	D13	0.827
		D14	0.760
		D15	0.804
	Kebutuhan Akan Pengawasan	D16	0.689
		D17	0.482
		D18	0.704

LAMPIRAN 5

Tabel *Loading Factor* Setelah Estimasi Ulang

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kualitas Kehidupan Kerja	Pertumbuhan & Pengembangan	A1	0.643
		A2	0.641
		A3	0.743
	Partisipasi	A4	0.765
		A5	0.680
		A6	0.648
	Lingkungan Kerja	A7	0.702
		A8	0.750
		A9	0.687
	Supervisi	A10	0.782
		A11	0.743
		A12	0.813
	Gaji & Tunjangan	A13	0.825
		A14	0.652
		A15	0.757
	Hubungan Sosial	A16	0.688
		A17	0.691
		A18	0.765
	Integrasi Kerja	A19	0.812
		A20	0.670
		A21	0.508
Komitmen Organisai/sional	Komitmen Afektif	B1	0.574
		B2	0.728
		B3	0.776
		B4	0.838
	Komitmen Berkelanjutan	B5	0.754
		B6	0.748
		B8	0.631
	Komitmen Normatif	B9	0.746
		B10	0.697
		B11	0.666
		B12	0.626

Variabel Laten	Dimensi	Kode Item	*Loading Factor*
Kepuasan Kerja	Kepuasan Ekstrinsik	C3	0.724
		C4	0.581
		C5	0.643
		C6	0.591
		C7	0.679
	Kepuasan Intrinsik	C12	0.506
		C13	0.578
		C14	0.663
		C15	0.649
		C19	0.535
		C20	0.548
Kinerja	Kualitas	D1	0.691
		D2	0.847
		D3	0.816
	Kuantitas	D4	0.694
		D5	0.841
		D6	0.863
	Ketepatan Waktu	D7	0.820
		D8	0.872
		D9	0.734
	Efektivitas Biaya	D10	0.770
		D11	0.762
		D12	0.706
	Hubungan Antar Peroranngan	D13	0.827
		D14	0.760
		D15	0.804
	Kebutuhan Akan Pengawasan	D16	0.786
		D18	0.745

LAMPIRAN 6

Tabel *Cross Loading*

	Efektivitas Biaya	Gaji & Tunjangan	Hubungan Antar Peroranngan
Efektivitas Biaya	0.747		
Gaji & Tunjangan	0.082	0.748	
Hubungan Antar Peroranngan	0.538	0.224	0.798
Hubungan Sosial	0.148	0.474	0.172
Integrasi Kerja	0.269	0.222	0.181
Kebutuhan Akan Pengawasan	0.066	-0.005	0.185
Kepuasan Ekstrinsik	0.358	0.201	0.289
Kepuasan Intrinsik	0.335	0.209	0.209
Ketepatan Waktu	0.316	0.316	0.411
Komitmen Afektif	0.230	0.153	0.301
Komitmen Berkelanjutan	0.144	0.094	0.404
Komitmen Normatif	0.324	0.121	0.397
Kualitas	0.345	0.111	0.218
Kuantitas	0.346	0.317	0.314
Lingkungan Kerja	0.115	0.379	0.158
Partisipasi	0.165	0.318	0.172
Pertumbuhan & Pengembangan	0.033	0.143	0.074
Supervisi	0.223	0.589	0.384

	Hubungan Sosial	Integrasi Kerja	Kebutuhan Akan Pengawasan
Hubungan Sosial	0.716		
Integrasi Kerja	0.478	0.675	
Kebutuhan Akan Pengawasan	-0.050	0.122	0.766
Kepuasan Ekstrinsik	0.141	0.251	0.164
Kepuasan Intrinsik	-0.009	0.239	0.059
Ketepatan Waktu	0.185	0.088	0.141
Komitmen Afektif	0.064	0.110	-0.050
Komitmen Berkelanjutan	0.138	0.173	0.121
Komitmen Normatif	0.337	0.207	-0.002
Kualitas	0.132	0.234	0.158
Kuantitas	0.154	0.242	0.127
Lingkungan Kerja	0.243	0.034	-0.028
Partisipasi	0.343	0.311	-0.095
Pertumbuhan	0.184	0.125	-0.018

	Hubungan Sosial	Integrasi Kerja	Kebutuhan Akan Pengawasan
&Pengembangan			
Supervisi	0.389	0.265	-0.057

	Kepuasan Ekstrinsik	Kepuasan Intrinsik	Ketepatan Waktu
Kepuasan Ekstrinsik	0.583		
Kepuasan Intrinsik	0.315	0.646	
Ketepatan Waktu	0.220	0.032	0.811
Komitmen Afektif	0.291	0.098	0.349
Komitmen Berkelanjutan	0.358	0.148	0.131
Komitmen Normatif	0.349	0.122	0.179
Kualitas	0.409	0.213	0.392
Kuantitas	0.286	0.153	0.649
Lingkungan Kerja	0.049	-0.010	0.164
Partisipasi	-0.062	0.106	0.175
Pertumbuhan & Pengembangan	0.090	-0.244	0.229
Supervisi	0.164	0.210	0.497

	Komitmen Afektif	Komitmen Berkelanjutan	Komitmen Normatif
Komitmen Afektif	0.735		
Komitmen Berkelanjutan	0.504	0.713	
Komitmen Normatif	0.406	0.552	0.685
Kualitas	0.443	0.119	0.228
Kuantitas	0.468	0.298	0.246
Lingkungan Kerja	0.089	-0.088	0.085
Partisipasi	0.103	0.169	0.186
Pertumbuhan & Pengembangan	0.268	0.081	0.204
Supervisi	0.220	0.115	0.341

	Kualitas	Kuantitas	Lingkungan Kerja
Kualitas	0.787		
Kuantitas	0.513	0.803	
Lingkungan Kerja	0.267	-0.037	0.714
Partisipasi	0.100	0.226	0.365
Pertumbuhan & Pengembangan	0.207	0.186	0.199
Supervisi	0.252	0.375	0.446

	Partisipasi	Pertumbuhan & Pengembangan	Supervisi
Partisipasi	0.699		
Pertumbuhan & Pengembangan	0.348	0.677	
Supervisi	0.375	0.247	0.780

LAMPIRAN 7

Tabel *Construct Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Efektivitas Biaya	0.606	0.611	0.790	0.557
Gaji & Tunjangan	0.609	0.637	0.791	0.560
Hubungan Antar Peroranngan	0.717	0.730	0.840	0.636
Hubungan Sosial	0.522	0.519	0.758	0.512
Integrasi Kerja	0.407	0.450	0.708	0.455
Kebutuhan Akan Pengawasan	0.296	0.297	0.739	0.587
Kepuasan Ekstrinsik	0.607	0.607	0.753	0.340
Kepuasan Intrinsik	0.652	0.659	0.780	0.417
Kepuasan Kerja	0.606	0.709	0.700	0.144
Ketepatan Waktu	0.738	0.755	0.851	0.657
Kinerja	0.828	0.861	0.861	0.277
Komitmen Afektif	0.713	0.757	0.822	0.541
Komitmen Berkelanjutan	0.514	0.502	0.755	0.509
Komitmen Normatif	0.622	0.626	0.779	0.470
Komitmen Organisasional	0.757	0.805	0.819	0.301
Kualitas	0.689	0.696	0.829	0.620
Kualitas Kehidupan Kerja	0.806	0.834	0.843	0.218
Kuantitas	0.721	0.742	0.844	0.645
Lingkungan Kerja	0.518	0.514	0.757	0.509
Partisipasi	0.482	0.483	0.741	0.489
Pertumbuhan & Pengembangan	0.453	0.389	0.716	0.458
Supervisi	0.677	0.681	0.823	0.608

LAMPIRAN 8

Tabel *Path Coefficient Second Order*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Pertumbuhan & Pengembangan -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.114	0.124	0.049	2.325	0.020
Partisipasi -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.199	0.189	0.044	4.483	0.000
Lingkungan Kerja -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.159	0.154	0.049	3.234	0.001
Supervisi -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.354	0.339	0.060	5.911	0.000
Gaji & Tunjangan -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.270	0.256	0.053	5.110	0.000
Hubungan Sosial -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.220	0.214	0.050	4.406	0.000
Integrasi Kerja -> Kualitas Kehidupan Kerja	0.170	0.167	0.053	3.214	0.001
Komitmen Afektif -> Komitmen Organisasional	0.510	0.503	0.074	6.917	0.000
Komitmen Berkelanjutan -> Komitmen Organisasional	0.324	0.318	0.052	6.289	0.000
Komitmen Normatif -> Komitmen Organisasional	0.400	0.396	0.062	6.444	0.000
Kepuasan Intrinsik -> Kepuasan Kerja	0.631	0.576	0.152	4.163	0.000
Kepuasan Ekstrinsik -> Kepuasan Kerja	0.583	0.584	0.162	3.601	0.000
Kualitas -> Kinerja	0.253	0.268	0.068	3.735	0.000
Kuantitas -> Kinerja	0.316	0.309	0.038	8.290	0.000
Ketepatan Waktu -> Kinerja	0.320	0.308	0.044	7.303	0.000
Efektivitas Biaya -> Kinerja	0.217	0.209	0.051	4.249	0.000
Hubungan Antar Peroranngan -> Kinerja	0.246	0.228	0.061	4.008	0.000
Kebutuhan Akan Pengawasan -> Kinerja	0.058	0.072	0.047	1.251	0.212

LAMPIRAN 9

Tabel Skor Variabel Laten

No.	Kualitas Kehidupan Kerja	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Kinerja
1	0.243	0.932	1.494	-0.533
2	0.156	-0.355	-0.308	-1.460
3	2.671	-1.782	2.348	0.478
4	0.902	-0.071	0.796	0.046
5	0.376	0.341	1.723	0.362
6	0.138	-0.093	1.077	0.621
7	1.580	0.681	0.236	-0.163
8	-0.335	-0.348	-0.270	0.449
9	-1.682	-1.423	-0.959	-0.577
10	-1.852	-0.981	-1.265	-0.683
11	-0.294	1.187	0.750	0.071
12	-0.339	-0.892	-0.308	-0.593
13	0.462	0.938	0.060	0.487
14	0.622	-0.001	-0.008	0.910
15	0.711	2.376	-0.270	0.130
16	0.066	1.080	-0.308	0.249
17	-0.179	-0.339	0.750	-0.056
18	-0.288	-0.859	-0.308	-0.607
19	-1.382	-1.048	-0.289	-1.062
20	0.121	0.621	-0.308	-0.372
21	0.559	1.357	0.336	0.249
22	1.031	-0.253	-0.594	-0.361
23	-0.388	0.378	0.346	0.166
24	-0.678	0.947	0.023	-0.334
25	-0.647	-0.174	1.580	-0.040
26	-2.359	0.467	-1.577	-0.071
27	-0.464	-2.885	-2.440	-1.342
28	-0.382	0.109	0.023	0.374
29	0.732	0.197	-0.931	0.838
30	-0.330	-0.869	-1.701	-1.245
31	-0.323	-1.080	-0.566	0.817
32	-0.432	-0.432	-0.565	-0.926
33	0.493	-1.152	-0.289	0.657
34	-0.028	-1.690	-0.547	-0.354
35	0.125	-0.258	-0.843	-0.170
36	-0.130	-0.289	-1.324	0.226
37	0.263	-0.485	-0.308	-0.354
38	-1.087	-0.160	-0.620	0.254
39	-0.195	0.677	0.279	0.346
40	0.975	-0.624	0.330	1.433

(LanjutanTabel Skor Variabel Laten)

41	2.215	1.658	1.377	2.907
42	-0.825	-1.331	-0.289	-0.739
43	-0.186	0.857	-1.118	0.343
44	0.803	-0.204	0.188	1.359
45	2.947	0.362	0.495	2.153
46	0.325	0.532	0.053	0.893
47	-0.673	0.950	0.935	0.381
48	0.473	-0.479	-0.021	1.947
49	0.918	0.911	0.319	0.203
50	-1.207	2.279	2.053	0.659
51	-1.420	0.377	0.328	-1.281
52	-0.181	0.121	-0.321	-0.131
53	-1.068	-1.552	-0.318	-0.577
54	0.993	0.175	1.157	1.491
55	-0.002	0.618	1.287	-0.936
56	1.696	0.832	-0.338	-0.088
57	-0.319	-0.188	-0.031	-0.595
58	-0.277	-0.118	0.310	0.147
59	0.777	1.262	-1.084	-0.350
60	-0.607	0.812	-0.031	-0.125
61	-0.930	0.735	2.706	2.080
62	0.989	1.893	0.033	0.332
63	-0.117	0.134	0.016	-0.379
64	-0.544	-1.111	-0.308	-0.577
65	-1.662	-0.777	-0.999	-1.471
66	-2.377	-0.584	-0.308	-0.367
67	-1.085	-2.431	-2.265	-4.673
68	0.897	-0.730	-0.289	-0.605
69	0.156	-0.351	0.505	-0.711
70	-0.148	-0.934	1.791	0.616
71	0.446	0.573	-2.303	-0.523
72	-0.551	1.177	-0.308	0.547
73	0.704	0.678	0.265	0.491
74	1.405	0.107	1.266	-0.282

LAMPIRAN 10

Tabel *R Square*

	R Square	***R Square Adjusted***
Kepuasan Kerja	0.056	0.043
Kinerja	0.399	0.373
Komitmen Organisasional	0.088	0.076

LAMPIRAN 11

Tabel Koefisien beta, t-statistik, dan *p-value*s (Path Coefficient)

	Original Sample (O)	***Sample Mean (M)***	***Standard Deviation (STDEV)***	***t statistics (|O/STDEV|)***	***p values***
Kualitas Kehidupan Kerja ->Kinerja	0.290	0.301	0.107	2.721	0.007
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.237	0.234	0.128	1.858	0.064
Kualitas Kehidupan Kerja -> Komitmen Organisasional	0.297	0.292	0.121	2.457	0.014
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.245	0.232	0.095	2.568	0.011
Komitmen Organisasional -> Kinerja	0.329	0.328	0.106	3.100	0.002
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.000	0.053	0.037	1.552	0.121
Kualitas Kehidupan Kerja -> Komitmen Organisasional -> Kinerja	0.098	0.091	0.043	2.292	0.022

LAMPIRAN 12

Surat Izin Penelitian

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

Nomor : 431/DEK/10/Div.SDM/XII/2017
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.
PT Solusky Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Setyo Budiari Giarto
No. Mahasiswa : 13311383
Jurusan : Manajemen
Alamat : Sorogenen I, Purwomartani,.Kalasan, Sleman

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi di PT Solusky Yogyakarta"

Dosen Pembimbing : Dr. Muafi, MSi.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

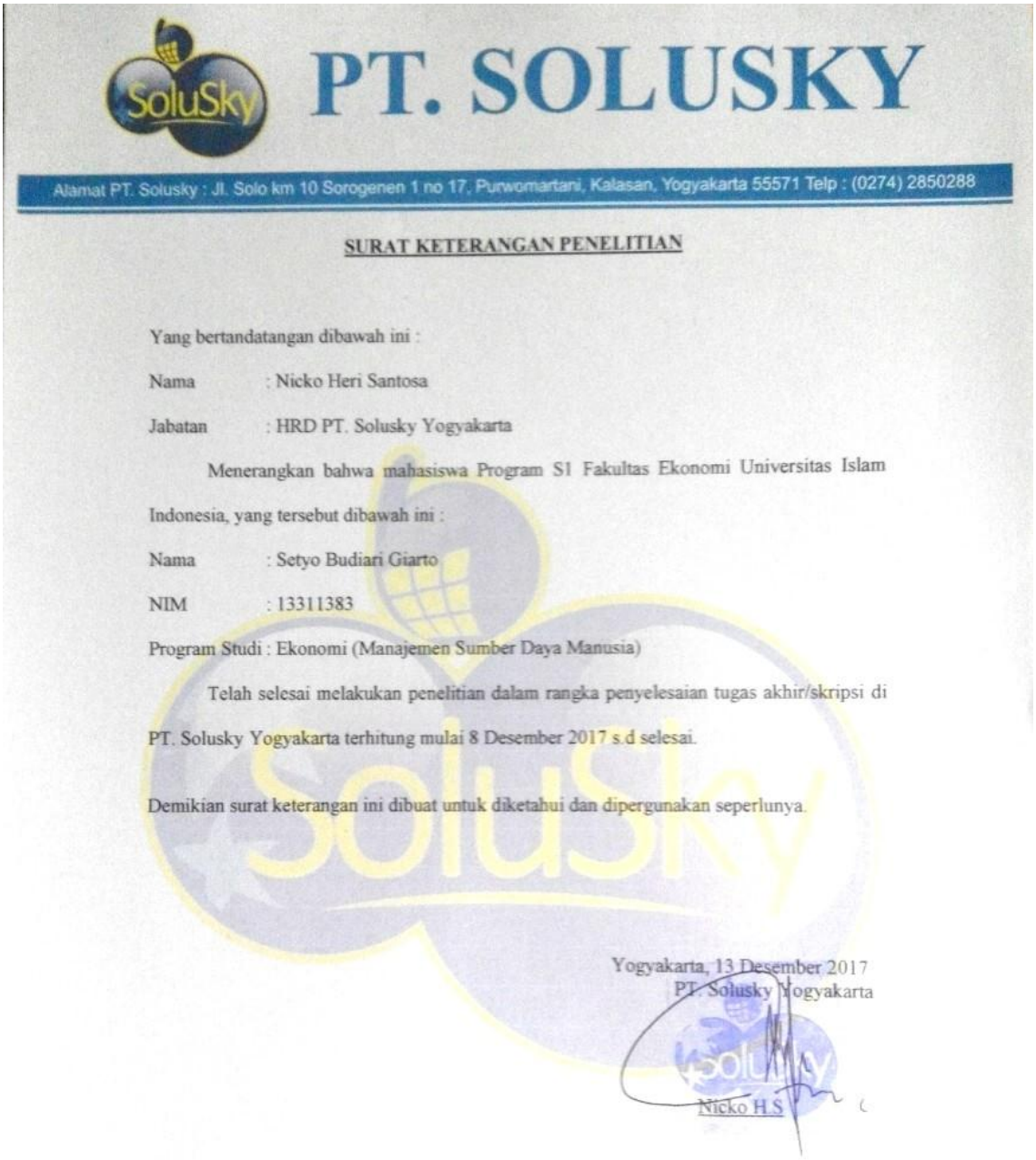
Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 12 Desember 2017
Dekan,

Dr. D. Agus Harjito, M. Si.
NIK. : 87 311 0103

LAMPIRAN 13

Surat Tanda Bukti Telah Melakukan Penelitian



PT. SOLUSKY

Alamat PT. Solusky : Jl. Solo km 10 Sorogenen 1 no 17, Purwomartani, Kalasan, Yogyakarta 55571 Telp : (0274) 2850288

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nicko Heri Santosa

Jabatan : HRD PT. Solusky Yogyakarta

Menerangkan bahwa mahasiswa Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, yang tersebut dibawah ini :

Nama : Setyo Budiari Giarto

NIM : 13311383

Program Studi : Ekonomi (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Telah selesai melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian tugas akhir/skripsi di PT. Solusky Yogyakarta terhitung mulai 8 Desember 2017 s.d selesai.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Yogyakarta, 13 Desember 2017
PT. Solusky Yogyakarta

Nicko H.S

LAMPIRAN 14

Dokumentasi Lokasi Penelitian

Gambar 15.1 Pabrik Susu SkyGoat PT. Solusky Yogyakarta
Sumber : Dokumentasi Penulis, 2017

Gambar 15.2Mobil Operasional PT. Solusky Yogyakarta
Sumber : Dokumentasi Penulis, 2017

Gambar 15.3Foto Bersama HRD
PT. Solusky Yogyakarta
Sumber : Dokumentasi Penulis, 2017

Gambar 15.4 Karyawan PT. Solusky
Yogyakarta
Sumber : Dokumentasi Penulis, 2017

Gambar 15.5 Produk PT. Solusky Yogyakarta
Sumber : Dokumentasi Penulis, 2017

LAMPIRAN 15

Transkrip Wawancara

Narasumber : Nicko Heri Santosa (HRD PT. Solusky Yogyakarta)
Tempat : Kantor PT. Solusky Yogyakarta, Jalan Solo KM.10 Kalasan, Sleman, DIY
Di rekam pada : 14 Desember 2017, pukul 10.30
Durasi : 15 menit 3 detik

Peneliti : Assalamu'alikum.

Narasumber : Weh, *ono opo Yo*? *Pye skripsimu, rampung durung*?

Peneliti : Alhamdulillah, hampir. Eh pakai bahasa Indonesia *wae yo*. Aku mau nanya-nanya nih seputar hasil penelitian,

Narasumber : oh iya, boleh.

Peneliti : Jadi gini, kemarin kan aku penelitian disini, dari tujuh hipotesis yang aku ajukan untuk diteliti di PT. Solusky ternyata ada hipotesis yang tidak terbukti. Nah yang bagian hipotesis kedua, mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Narasumber : *Oalah*.. yaya paham.

Peneliti : Nah, itu bagaimana ya? Soalnya teori dan penelitian terdahuluku mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja itu harusnya berbanding lurus terhadap kepuasan kerja. Ketika kualitas kehidupan kerja baik, maka kepuasan kerja akan tinggi juga. Padahal hasil penilaian kualitas kehidupan kerja di PT. Solusky ini bagus lho. Kalau hubungan kualitas kehidupan kerja ke komitmen karyawan sih oke. Tapi kenapa ya kok hubungan antara kualitas kehidupan kerja ke kepuasan kerja karyawan bisa tidak terbukti berpengaruh?

Narasumber : Oh, jadi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan ya yang tidak terbukti. Ada beberapa faktor sih.

Peneliti : Iya bener. Trus faktor apa ya yang membuat hipotesis ku tidak terbukti?

Narasumber : Kalau dilihat dari tingkat pendidikan karyawan yang bekerja disini juga bisa. Soalnya mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Solusky memang pendidikannya SMA, bahkan beberapa ada yang lulusan SMP. Jadi menurutku ya dengan tingkat pendidikan segitu ya karyawan bakal berpikir ulang meninggalkan organisasi. Jadi yang difikirkan karyawan ya yang penting bisa bekerja maksimal dan memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan. Jadi, karyawan lebih memilih punya rasa komitmen terhadap organisasi dibandingkan dengan memikirkan fakor kepuasan kerja. Karena kalau sampai meninggalkan organisasi kan juga relatif sulit buat dapet kerjaan baru.

Peneliti : Oh gitu ya. Jadi karakteristik karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan mengesampingkan kepuasan kerja itu bagaimana ya?

Narasumber : Jadi gini, contoh *real* mengenai status sosial sebagai karyawan dipandangan masyarakat juga bisa jadi penyebab mengapa kok karyawan kurang puas. Selain itu, karyawan yang bekerja di PT. Solusky ini kan ada target ya dari perusahaan, jadi yang difikirkan karyawan ya yang penting bisa bekerja maksimal dan memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan. Lagipula perusahaan juga sangat peduli dengan faktor-faktor apa saja yang dapat membuat karyawan dapat semangat dalam bekerja. Trus pada saat rekruitmen karyawan juga sudah kami jelaskan kedaannya kerja bakal seperti apa, jadi mereka itu masuk sini sudah siap dengan beban kerja yang ada. Jadi ya walaupun kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan sudah baik, tapi kalau fokus karyawan hanya untuk bekerja dalam memenuhi target yang dibebankan dan tetap berkomititmen untuk terus dapat bekerja di perusahaan ya bisa jadi karyawan melupakan faktor kepuasan kerja. Toh juga belum tentu mereka akan dapat pekerjaan yang lebih baik ketika meninggalkan pekerjaan yang sekarang ini.

Peneliti : Tapi sebenernya dengan melihat fakta dilapangan, kira-kira ada keinginan dari perusahaan enggak sih untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan?

Narasumber : Ya tentu ada, toh juga sebenernya kepuasan kerja itu menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan juga sadar akan hal itu dan selama ini perusahaan juga selalu berusaha untuk memperbaiki elemen-elemen yang dapat meningkatkan kinerja karyawan kok, salah satunya ya selalu memahami faktor-faktor yang menjadi penyebab kepuasan kerja karyawan. Tapi ya itu tadi, mungkin dengan sistem kerja disini kan dengan ditarget per individunya, apalagi semakin kesini perusahaan juga semakin besar. *Makane tantangane yo dadi soyo gede.* Tapi makasih juga yo, sekarang malah jadi makin tau kalau ternyata perlu ada evaluasi untuk perusahaan.

Peneliti : Aku yang harusnya *maturnuwun* udah diperbolehkan penelitian disini hehe. Oke cukup segitu aja dulu pertanyaanku, terimakasih banyak informasinya.

Narasumber : iya siap, *mugo gek ndang* lulus.

Tabel Reduksi Data Wawancara

Pertanyaan	Kutipan Wawancara	Intisari Wawanacara
Apa pemicu tidak adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?	"Kalau dilihat dari tingkat pendidikan karyawan yang bekerja disini juga bisa. Soalnya mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Solusky memang pendidikannya SMA, bahkan beberapa ada yang lulusan SMP. Jadi menurutku ya dengan tingkat pendidikan segitu ya karyawan bakal berpikir ulang meninggalkan organisasi. Jadi yang difikirkan karyawan ya yang penting bisa bekerja maksimal dan memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan. Jadi, karyawan lebih memilih punya rasa komitmen terhadap organisasi	Meskipun kualitas kehidupan kerja yang ada di perusahaan sudah baik, namun faktor pendidikan, status sosial, keinginan untuk

Pertanyaan	Kutipan Wawancara	Intisari Wawanacara
	dibandingkan dengan memikirkan fakor kepuasan kerja. Karena kalau sampai meninggalkan organisasi kan juga relatif sulit buat dapet kerjaan baru." "Jadi gini, contoh real mengenai status sosial sebagai karyawan dipandangan masyarakat juga bisa jadi penyebab mengapa kok karyawan kurang puas. Selain itu, karyawan yang bekerja di PT. Solusky ini kan ada target ya dari perusahaan, jadi yang difikirkan karyawan ya yang penting bisa bekerja maksimal dan memenuhi target yang dibebankan oleh perusahaan. Lagipula perusahaan juga sangat peduli dengan faktor-faktor apa saja yang dapat membuat karyawan dapat semangat dalam bekerja. Trus pada saat rekruitmen karyawan juga sudah kami jelaskan kedaannya kerja bakal seperti apa, jadi mereka itu masuk sini sudah siap dengan beban kerja yang ada. Jadi ya walaupun kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan sudah baik, tapi kalau fokus karyawan hanya untuk bekerja dalam memenuhi target yang dibebankan dan tetap berkomititmen untuk terus dapat bekerja di perusahaan ya bisa jadi karyawan melupakan faktor kepuasan kerja. Toh juga belum tentu mereka akan dapat pekerjaan yang lebih baik ketika meninggalkan pekerjaan yang sekarang ini." "Ya tentu ada, toh juga sebenernya kepuasan kerja itu menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan juga sadar akan hal itu dan selama ini perusahaan juga selalu berusaha untuk memperbaiki elemen-elemen yang dapat meningkatkan kinerja karyawan kok, salah satunya ya selalu memahami faktor-faktor yang menjadi penyebab kepuasan kerja karyawan. Tapi ya itu tadi, mungkin dengan sistem kerja disini kan dengan ditarget per individunya, apalagi semakin kesini perusahaan juga semakin besar. *Makane tantangane yo dadi soyo gede.* Tapi makasih juga yo, sekarang malah jadi makin tau kalau ternyata perlu ada evaluasi untuk perusahaan."	tetap dapat memiliki pekerjaan dan beban kerja yang tinggi mengakibatkan tidak adanya pengaruh antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

LAMPIRAN 16

Biodata Peneliti

Nama : Setyo Budiari Giarto

Tempat, Tanggal Lahir : Sleman, 17 November 1994

Jenis Kelamin : Laki-laki

NIM : 13311383

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

Alamat : Sorogenen 1, Purwomartani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta, 55571.

Pendidikan Formal :

1. 2000 - 2001 : TK An Nur 1 Maguwoharjo
2. 2001 - 2007 : SD N 1 Maguwoharjo
3. 2007 - 2010 : SMP N 1 Berbah
4. 2010 - 2013 : SMA N 1 Kalasan
5. 2013- 2017 : Universitas Islam Indonesia

Email : Setyobudiarigiarto17@gmail.com

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA