

Pengaruh *Quality of Work Life* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*

Peneliti:

Siti Maesaroh¹
 Dien Noviany
 Rahmatika²
 Joko Mariyono^{3*}

Afiliasi:

Universitas Pancasakti
 Tegal^{1,2,3}

Korespondensi:

diennovy@upstegal.ac.
 id

Histori Naskah:

Submit: 30-06-2021
 Accepted: 03-07-2021
 Published: 05-07-2021

Abstrak: Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *quality of work life*, komitmen organisasi, kinerja pegawai, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kota Tegal. Data yang diperlukan dikumpulkan dengan angket dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis indeks, analisis structural modeling berbasis variance-PLS. Hasil dari penelitian ini adalah *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, *quality of work life* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh *quality of work life* dan komitmen berorganisasi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: *quality of work life*, komitmen organisasi, kinerja pegawai, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*

Pendahuluan

Pengelolaan pegawai merupakan faktor penentu dari beberapa faktor lain yang dapat menentukan keberhasilan capaian kinerja Lembaga baik pemerintahan maupun swasta (Sudarmanto, 2015). Semua organisasi memerlukan pegawai yang mempunyai kinerja tinggi dalam rangka mencapai tujuannya. Agar pegawai mempunyai kinerja tinggi, maka organisasi perlu memperhatikan kebutuhan dan harapan pegawai supaya dapat memberikan kontribusi yang tinggi kepada lembaga.

Berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, Pemerintah Kota Tegal menerapkan penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil sebagaimana yang tercantum dalam table berikut:

Tabel 1. Kriteria Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

No.	Nilai Prestasi Kerja Pegawai	Predikat
1.	Di atas 90	SangatBaik
2.	76 – 90	Baik
3.	61 – 75	Cukup
4.	51 – 60	Kurang
5.	Kurang dari 51	Buruk

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel kriteria Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, telah dilaksanakan observasi awal kepada 42 orang pegawai di Sekretariat Daerah Kota Tegal dalam 2 (dua) tahun terakhir sebagaimana disajikan pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Rekap Data Nilai Prestasi Kerja Pegawai

Nilai Prestasi Kerja	Jumlah Pegawai	
	Tahun 2018	Tahun 2019
76	-	-
77	-	-
78	-	-
79	1	-
80	-	2
81	4	1
82	9	9
83	6	11
84	15	11
85	4	4
86	1	2
87	1	1
88	1	1
89	1	-
90	-	-
Jumlah	42	42

Sumber: data primer diolah (2021)

Perolehan nilai prestasi kerja berdasarkan Tabel di atas diketahui rata-rata prestasi kerja pegawai memperoleh predikat “baik”, namun belum ada pegawai yang mendapatkan prestasi “sangat baik”. Hal ini tentu menjadi fenomena bahwa kinerja pegawai belum optimal, padahal tuntutan Masyarakat mengharapkan kinerja pegawai tinggi.

Penelitian Zaman dan Thahjaningsih (2017) menghasilkan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga semakin besar *organizational citizenship behavior* pegawai akan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan hasil penelitian yang berbeda Putri dan Utami (2017) berdasarkan uji t salah satu variabel bebas *courtesy* (X4) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam membangun peran serta pegawai terhadap organisasi maka kualitas kehidupan kerja harus diperhatikan oleh organisasi. Penelitian Setiyadi dan Wartini (2016) menyatakan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan meningkat apabila implikasi *quality of work life* lebih ditingkatkan, sebaliknya akan menurun apabila implikasinya rendah. Sedangkan hasil berbeda oleh Asharini et al.(2018) menghasilkan *quality of work life* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung.

Adanya *quality of work* yang baik dapat memunculkan keinginan pegawai untuk tetap bertahan dan tinggal di organisasi, artinya pegawai merasakan kepuasan perlakuan organisasinya terhadapnya. Kepuasan diartikan sebuah pernyataan positif hasil penilaian pegawai terhadap apa yang dilakukan organisasi kepada pegawai (Cascio, 2006). Kepuasan kerja merupakan faktor penting supaya kinerja pegawai optimal. Ketika pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, maka dia akan berusaha secara maksimal menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Seiring hasil penelitian Dewi (2019) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain *quality of work life*, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*, variabel lain yang memengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen dalam berorganisasi. Peranan komitmen dalam berorganisasi penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Semakin tingginya komitmen maka kinerja pegawai meningkat. Pernyataan ini didukung oleh Khan (2010) bahwa komitmen pegawai terhadap organisasinya merupakan instrument yang penting dalam peningkatan kinerja. Diperkuat dengan hasil penelitian Pratama dan Dihan (2017) menunjukkan komitmen dalam berorganisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian berbeda dilakukan Novita et al.(2016) menghasilkan komitmen dalam berorganisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang terjadi serta masih banyaknya hasil penelitian yang berbeda, maka diperlukan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan melalui kepuasan kerja dan Organizational citizenship behavior pada Sekretariat Daerah Kota Tegal.

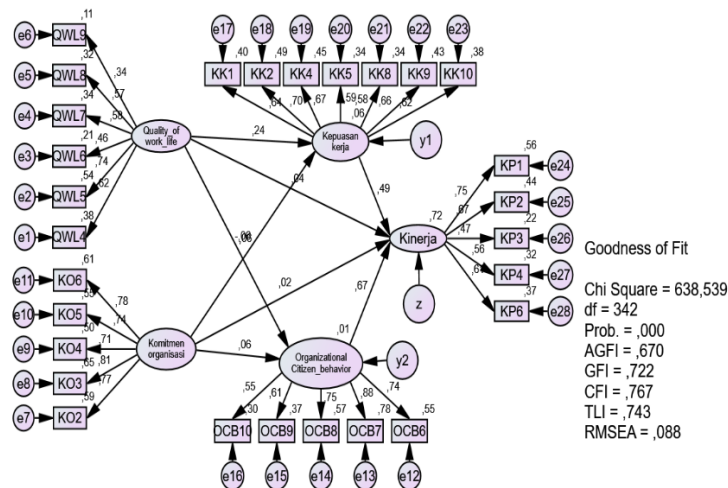
Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanasi serta dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kota Tegal berjumlah 112 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan sampling jenuh. Penentuan ukuran sampel dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik, karena subyektivitas yang kecil dalam menentukannya (Suliyanto, 2018). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Primer dan Sekunder. Teknik pengolahan data di dalam penelitian ini berupa persamaan permodelan *Structural Wquation Modeling* (SEM) serta *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data skunder. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner tertutup dengan jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Data primer yang dikumpulkan pada penelitian ini pada awalnya akan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif untuk mengetahui perilaku data, kemudian analisis dilanjutkan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dan uji mediasi.

Hasil

Estimasi Full Model

Tahapan selanjutnya setelah dilakukan analisis konfirmatori adalah menguji keseluruhan model yang telah dinyatakan fit sebelumnya sebagaimana gambar 1 berikut ini



Gambar 1. Pengujian pertama model keseluruhan

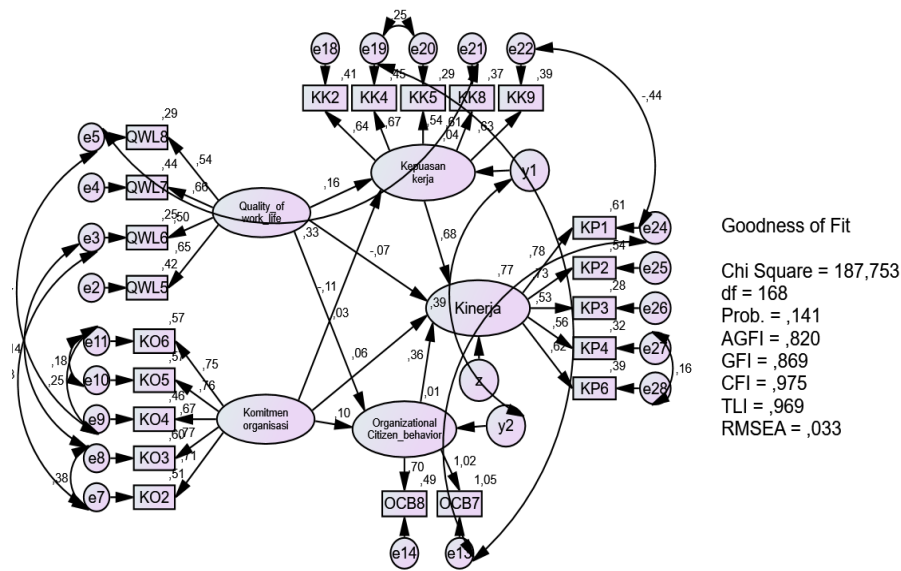
Sumber: data primer diolah (2021)

Tabel 2. Parameter goodness of fit

Parameter	Cut off Value	Hasil	Keterangan
DF	> 0	342	Memenuhi
Chi-Square	< 136,591	638,539	Tidak Memenuhi
Probability	> 0,05	0,000	Tidak Memenuhi
AGFI	≥ 0,80	0,670	Tidak Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,722	Tidak Memenuhi
CFI	≥ 0,90	0,767	Tidak Memenuhi
TLI	≥ 0,90	0,743	Tidak Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,088	Memenuhi

Sumber: data primer diolah (2021)

Hasil pengujian pada Gambar 1 di atas diketahui masih terdapat indikator dengan nilai loading faktor dari 0,50 dan nilai parameter *goodness of fit* masih belum memenuhi kriteria sehingga perlu dilakukan pengujian kedua dengan hasil sebagaimana Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Pengujian kedua model keseluruhan

Sumber: data primer diolah (2021)

Tabel 3. Pengujian *goodness of fit*

Parameter	Cut off Value	Hasil	Keterangan
DF	> 0	168	Memenuhi
Chi-Square	< 136,591	187,753	Tidak Memenuhi
Probability	> 0,05	0,141	Memenuhi
AGFI	≥ 0,80	0,820	Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,869	Tidak Memenuhi
CFI	≥ 0,90	0,975	Memenuhi
TLI	≥ 0,90	0,969	Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,033	Memenuhi

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengujian model keseluruhan di atas ,diketahui bahwa nilai loading faktor pada masing-masing variabel manifes telah memenuhi persyaratan yaitu lebih besar dari 0,50.

Nilai pada parameter *goodness of fit* dapat dinyatakan memenuhi kriteria fit model karena 6 parameter memenuhi kriteria meskipun ada beberapa parameter yang tidak memenuhi kriteria yaitu nilai *chi square* sebesar 187,753 yang masih lebih besar dari nilai parameter sebesar 136,591 sehingga tidak memenuhi kriteria tetapi dikarenakan nilai Chi-square ini memiliki relatifitas terhadap jumlah sampel, dimana semakin sedikit sampel maka akan menghasilkan nilai chi-square yang besar maka terhadap hasil tersebut tidak dipersoalkan. Selanjutnya diketahui pula nilai parameter GFI masih berada dibawah kriteria ($0,869 < 0,90$) yang berarti tidak memenuhi kriteria, namun demikian hasil tersebut dapat dikatakan sudah baik karena semakin mendekati nilai 1.

Evaluasi Normalitas

Tabel 4. Pengujian *goodness of fit*

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KP6	4,000	5,000	-,679	-2,533	-1,539	-3,325
KP4	3,000	5,000	-,587	-2,536	-,590	-1,275
KP3	3,000	5,000	-,104	-0,450	-,550	-1,187
KP2	3,000	5,000	-,176	-0,762	-1,216	-2,626
KP1	4,000	5,000	-,107	-0,464	-1,988	-4,296
KK9	3,000	5,000	-,485	-2,095	-,761	-1,645
KK8	3,000	5,000	-,158	-0,683	-,526	-1,136
KK5	3,000	5,000	-,352	-1,521	-,677	-1,462
KK4	3,000	5,000	-,198	-0,854	-,649	-1,403
KK2	3,000	5,000	-,280	-1,211	-1,181	-2,551
OCB8	3,000	5,000	-1,505	-2,501	1,020	2,203
OCB7	4,000	5,000	-,809	-2,495	-1,345	-2,907
KO6	3,000	5,000	-,925	-1,996	-,164	-,354
KO5	3,000	5,000	-1,169	-1,049	,336	,726
KO4	3,000	5,000	-,858	-1,709	-,258	-,556
KO3	3,000	5,000	-1,320	-1,704	,752	1,625
KO2	3,000	5,000	-1,087	-0,695	,165	,357
QWL8	3,000	5,000	-,662	-1,861	-,665	-1,436
QWL7	3,000	5,000	-,609	-0,632	-,594	-1,283
QWL6	3,000	5,000	-,608	-0,629	-,886	-1,913
QWL5	3,000	5,000	-,942	-1,069	-,188	-,406
Multivariate					24,452	2,163

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil evaluasi normalitas pada tabel di atas dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal secara univariate sebagaimana diketahui bahwa nilai c.r (*critical ratio*) skewness masing-masing variabel manifes masih dibawah harga mutlak sebesar $\pm 2,5$. Sedangkan secara multivariate juga dinyatakan berdistribusi normal karena bernilai sebesar 2,163.

Evaluasi Multivariat Outlier (*Mahalanobies Distance*)

Evaluasi outlier dilakukan dengan membandingkan nilai mahalanobis *distance* dengan *chi square* (χ^2) berdasarkan hasil pengujian sebagaimana Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Pengujian *goodness of fit*

No. Responden	Jarak mahalnobis (<i>d square</i>)	P ₁	P ₂
89	38,632	,011	,705
51	38,492	,011	,361
17	36,370	,020	,384
34	35,991	,022	,231
74	34,937	,029	,220
2	34,585	,031	,141
33	34,176	,035	,095
37	33,412	,042	,098
47	32,845	,048	,090
11	32,689	,050	,053
29	32,339	,054	,040

Sumber: data primer diolah (2021)

Berdasarkan potongan hasil pengujian multivariat outlier pada Tabel 5 diketahui nilai jarak mahalnobis terbesar yang dimiliki oleh 10 responden masih di bawah nilai *chi-square* (χ^2) pada taraf signifikansi 0,05 sebesar 62,829 yang berarti bahwa tidak ada data yang multivariat outlier.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian model keseluruhan pada Gambar 2 maka diperoleh nilai koefisien hubungan langsung antar konstruk dan hubungan tdak langsung melalui mediator sebagaimana pada Tabel 3 yang ada sebelumnya dan Tabel 6 berikut ini.

Tabel 6. Hasil estimasi model hubungan langsung antar konstruk

Arah hubungan antar konstruk	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
<i>Quality of work life</i> → Kinerja	0,105	0.143	0,731	***	Hipotesis (H _a) diterima
Komitmen organisasi → Kinerja	0.505	0.084	0,653	***	Hipotesis (H _a) diterima
<i>Quality of work life</i> → Kepuasan kerja	0.211	0.075	1,207	0,027	Hipotesis (H _a) diterima
<i>Quality of work life</i> → <i>Organizational Citizen behavior</i>	0.057	0.206	0,278	0,017	Hipotesis (H _a) diterima
Komitmen Organisasi → Kepuasan kerja	0.903	0.099	0,935	0,005	Hipotesis (H _a) diterima
Komitmen orgaisasi → <i>Organizational Citizen behavior</i>	0.117	0.116	1,003	***	Hipotesis (H _a) diterima
Kepuasan kerja → Kinerja	0.778	0.172	4,537	***	Hipotesis (H _a) diterima
<i>Organizational Citizen behavior</i> → Kinerja	0.295	0.094	3,128	0,002	Hipotesis (H _a) diterima
<i>Quality of work life</i> & Komitmen berorganisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	2.057	-	-	0.039	Hipotesis (H _a) diterima
<i>Quality of work life</i> & Komitmen berorganisasi → <i>Organizational Citizen behavior</i> → Kinerja Pegawai	2.07	-	-	0.038	Hipotesis (H _a) diterima

Sumber: data primer diolah (2021)



Berdasarkan Tabel 6 di atas diketahui nilai koefisien hubungan antar konstruk untuk selanjutnya digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian dengan hasil sebagai berikut:

Pengaruh *Quality of work life* Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien *quality of work life* terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,105 dengan nilai p (*p-value*) bernilai *** yang artinya *p-value* dibawah 0,000 dapat di interpretasikan bahwa kinerja dipengaruhi oleh *quality of work life* secara positif pada tingkatkesalaha 5%. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,505 dengan nilai p (*p-value*) bernilai *** yang artinya *p-value* dibawah 0,000 dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh dengan arah positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 komitmen dalam organisasi terhadap kinerja pegawai sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh *Quality of work life* Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai koefisien *quality of work life* terhadap kepuasan pegawai diketahui sebesar 0,211 dengan nilai p (*p-value*) bernilai 0,027 yang *p-value* dibawah 0,05 dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh dengan arah positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh *Quality of work life* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Nilai koefisien *quality of work life* terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,057 dengan nilai p (*p-value*) bernilai 0,017 yang artinya *p-value* dibawah 0,05 dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh dengan arah positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 *quality of work life* terhadap *organizational citizenship behavior* sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai koefisien komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai diketahui sebesar 0,903 dengan nilai p (*p-value*) bernilai 0,005 yang artinya *p-value* dibawah 0,05 dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh dengan arah positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 komitmen berorganisasi terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh Komitmen dalam berorganisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Nilai koefisien komitmen dalam berorganisasi terhadap *organizational citizenship behavior* diketahui sebesar 0,117 dengan nilai p (*p-value*) bernilai *** yang artinya *p-value* dibawah 0,000 sehingga dapat di interpretasikan bahwa *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh komitmen dalam berorganisasi dengan nilai positif 0,117. Dari hasil penelitian ini maka dapat dinyatakan hipotesis penelitian diajukan (H_6) dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien kepuasan kerjapegawaiterhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,778 dengan nilai p (*p-value*) bernilai *** yang artinya *p-value* dibawah 0,000 dapat di interpretasikan bahwa terdapat pengaruh dengan arah positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 kepuasan kerja pegawaiterhadap kinerja pegawai sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai diketahui sebesar 0,295 dengan nilai p (p -value) bernilai 0,002 yang artinya p -value dibawah 0,05 dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh dengan arah positif dan signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh *Quality of work life* dan komitmen dalam berorganisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai koefisien statistik hubungan tidak langsung *Quality of work life* dan komitmen dalam berorganisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 2,057 dengan nilai p -value sebesar 0,039 yang berarti lebih rendah dari tingkat signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pengaruh *Quality of work life* dan komitmen dalam berorganisasi terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai koefisien statistik hubungan tidak langsung *Quality of work life* dan komitmen dalam berorganisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* sebesar 2,07 dengan nilai p -value sebesar 0,038 yang berarti lebih rendah dari tingkat signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima kebenarannya.

Pembahasan

Pengaruh *Quality of work life* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai artinya semakin baik kualitas kehidupan kerja maka semakin baik pula kinerja pegawainya. Hal ini tergambar pada partisipasi aktif pegawai dalam kerjasama tim, juga pada terbukanya kesempatan dalam pengembangan karir pegawai sehingga mampu menjadi pemicu dalam peningkatan kinerja.

Beberapa hal yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja diantaranya partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan sehingga pegawai lebih bertanggungjawab terhadap pekerjaannya. Juga adanya kesempatan untuk pengembangan keahlian dan keterampilan dengan harapan kinerja pegawai meningkat.

Penelitian yang sama yang dilakukan oleh Alfani (2018) bahwa karyawan yang memiliki kualitas kehidupan kerja tinggi maka kinerjanya semakin meningkat. Hasil penelitian Setiyadi dan Wartini (2016) dan Pribowo dan Tjahjaningsih (2015) juga menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berarti semakin baik komitmen dalam organisasi yang dijalankan maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini tergambar dari loyalitas pegawai terhadap organisasi. Para pegawai yakin bahwa organisasi mampu memberikan timbal balik yang sesuai sehingga hal tersebut mampu memacu semangat dan etos kerja pegawai.

Kalau seorang pegawai sudah merasa menjadi bagian dari organisasi dan mempunyai kedekatan emosional, juga bergantung karena membutuhkan gaji maka dia akan terus bertahan dengan organisasi dan akan mendedikasikan dirinya untuk kemajuan organisasi.

Pratama dan Dihan (2017) pada penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya.

Pengaruh *quality of work life* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada satuan kerja Sekretariat Daerah Kota Tegal. Kualitas kehidupan kerja yang baik menumbuhkan rasa kepuasan karena seluruh pegawai. Dalam kegiatan yang dilakukan organisasi, mereka selalu berpartisipasi aktif.

Bahwa cara pandang seorang pegawai terhadap kemampuan diri sendiri juga kehidupan lingkungan kerjanya akan mempengaruhi nilai kepuasan kerja. Pegawai dengan nilai positif terhadap pekerjaan maka nilai kepuasan juga akan tinggi begitupun sebaliknya.

Pada penelitian Santhi dan Mujiati (2016) menyatakan apabila lingkungan kerja, integrasi dan pengembangan kerja sudah dirasakan baik oleh pegawai maka kepuasan juga akan meningkat, Setiadi dan Watini (2016) menyatakan apabila implikasi kehidupan kerja ditingkatkan maka kepuasan meningkat, begitupun sebaliknya. Disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai yang mendukung penelitian sebelumnya.

Pengaruh *Quality of work life* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini menunjukkan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Partisipasi aktif seluruh pegawai dalam setiap kegiatan menumbuhkan rasa sadar sosial dan sukarela yang tinggi.

Kualitas kehidupan kerja yang baik tercermin dalam partisipasi dan komunikasi yang baik antar pegawai dapat membentuk perilaku kehidupan kewargaan organisasi yaitu sikap toleran dan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam lingkungan organisasi.

Penelitian Aisyah dan Wartini (2016) menyatakan apabila penerapan kualitas kehidupan kerja dilakukan dengan baik diantaranya fasilitas kerja, keterkaitan antara pekerjaan dengan kehidupan social dapat mendorong terbentuknya sikap *organizational citizenship behavior*. Artinya kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship Behavior* sejalan penelitian sebelumnya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dalam berorganisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tergambar pada pemahaman bahwa kemungkinan pindah dari organisasi kecil, juga loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Pegawai merasakan sebagai bagian organisasi tercermin pada tingginya loyalitas bisa diartikan tingkat kepuasan pegawai sudah tinggi.

Menjadi bagian dari organisasi dan bertahan untuk terus berada di organisasi dan menyadari sebagai kewajiban akan menumbuhkan kepuasan karena mendapatkan timbal baik yang sepadan dari organisasi. Terbentuknya lingkungan social yang baik merupakan bentuk dari anggota organisasi yang mempunyai komitmen tinggi. Hubungan antar pegawai terjalin harmonis, pekerjaan tim bisa diselesaikan dengan baik.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Putra (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan pegawai dipengaruhi secara positif signifikan oleh komitmen dalam berorganisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen dalam berorganisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kesadaran akan kemajuan organisasi yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan yang diharapkan pegawai.

Pegawai berkomitmen tinggi akan setia terhadap organisasi berdampak pada sikap kewargaan organisasi dengan mematuhi segala peraturan yang ditetapkan walaupun tidak ada pengawasan. Juga selalu mempertimbangkan dampak segala bentuk tindakan yang dilakukan yang akan mempengaruhi kinerja juga mempunyai kesadaran untuk tidak membuat masalah dengan pegawai lain.

Sejalan dengan hasil penelitian Nurmnaingsih dan Wahyono (2017) yang menyatakan OCB memediasi pengaruh langsung maupun tidak langsung komitmen dalam berorganisasi terhadap kinerja, dan Wahyuningsih (2019) yang menyatakan bahwa *Organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi secara negatif oleh komitmen dalam berorganisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari sikap ketaatan, disiplin dan prestasi kerja pegawai yang terus meningkat.

Kepuasan pegawai yang tinggi diantaranya karena pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan keahlian dengan diikuti pelatihan dan pengembangan ketrampilan juga didukung oleh lingkungan social pekerjaan yang baik. Dengan kepuasan tersebut maka tingkat kinerja pegawai juga meningkat.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Novita (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen dalam berorganisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dewi (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh *organizational citizenship behavior* bernilai positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tercermin pada ketaatan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan selalu menaati peraturan organisasi.

Untuk dapat menghasilkan kinerja yang tinggi maka pegawai harus mempunyai kemampuan yang tinggi untuk melayani Masyarakat dengan cepat, tepat dan mudah. Organisasi akan berhasil apabila pegawai tidak hanya melakukan tugasnya saja tetapi mau melakukan tugas ekstra. Kerjasama antar pegawai dalam pelaksanaan tugas sangat penting dalam peningkatan kinerja. Masing-masing pegawai mempunyai kesadaran untuk menjaga hubungan baik dengan pegawai yang lain dengan tidak membuat masalah sehingga tugas-tugas dalam organisasi berjalan dengan baik.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian Zaman dan Tjahjaningsih (2017) dan Suzana (2017) yang menemukan bahwa Perilaku kewargaan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *quality of work life* dan komitmen berorganisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Ketika lingkungan kerja dirasakan nyaman pegawai merasa betah di ruangan sehingga tidak mencari alasan untuk keluar ruangan yang menyebabkan kinerja terhambat. Karena apabila organisasi yang menginginkan pegawai yang merasakan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kepuasan pegawai dengan cara membangun *work life quality* yang baik. Apabila kepuasan kerja yang meningkat akan memacu semangat kerjanya sehingga kinerjanya juga meningkat.

Salah satu komitmen pegawai terhadap organisasi adalah menyadari bahwa komitmen tersebut merupakan yang seharusnya dilakukan, Sejalan dengan sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian Kristianto, et al. (2013), Pratama dan Dihan (2017) yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh *Quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior*

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *quality of work life* dan komitmen dalam berorganisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior*.

Ketika lingkungan kerja dirasakan nyaman maka akan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan rela berkorban dalam rangka peningkatan kinerja. Sedangkan seorang pegawai dengan loyalitas yang tinggi, maka akan bekerja secara maksimal bahkan melebihi permintaan minimal pekerjaannya dengan cara membantu pegawai yang lain dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hermawati et al (2019), Nurnaningsih dan Wahyono (2017) yang menyatakan bahwa perilaku *organizational citizenship behavior* muncul Ketika pegawai mempunyai komitmen yang tinggi sehingga kinerja dapat ditingkatkan.

Simpulan

Simpulan yang diambil dari hasil analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *quality of work life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, *quality of work life* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh *quality of work life* dan komitmen berorganisasi terhadap kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Aisyah, L. N. dan Wartini, S. (2016) Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas kehidupan kerja pada *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui komitmen organisasi. *Manajemen Analysis Journal*, 5 (3): 229-243.
- Aldag, R. dan Resche, W. (1997) *Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value to the Organization* Center for Organization Effectiveness, Inc. 608/833-3332. Pp 1-8.
- Alfani, M. H. (2018) Analisis pengaruh *quality of work life* (qwl) terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan PT, Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru'*, 1(1): 1-13.
- Allen, N. J., dan Meyer, J. P. (1990) The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63 (1): 1-18.
- Ariani, A. P., Sintaasih, D. K. dan Putra, M. S. (2017) Pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dengan pemediasi komitmen afektif di Sekretariat Kabupaten Badung. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6 (7): 2665-2696.
- Arifin, N. (1999) *Aplikasi Konsep Quality of Work Life dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Berkinerja Unggul*. Jakarta: Usahawan
- Arifin, N. (2012) Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja, dan kepuasan kerja pada CV. Duta Senenan Jepara. *Jurnal Economia*, 8 (1): 11-21.
- Asharini, N. A., Hardyastuti, S., dan Irham (2018). Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Madubar PG-PS Madukismo. *Jurnal Agro Ekonomi*, 29 (1): 146-159.

- Atmosoeperto K. (2004) Menuju SDM Berdaya: Dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien. Jakarta: PT Alex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Arikunto, dan Suharsimi. (2015). Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek. Jakarta. Rineka Cipta.
- Cascio, W. F. (2006) Managing human Resources: Productivity, Quality of work life, Profits. Edisi ke-7. Newyork (US): McGraw-Hill Companies, Inc.
- Devintasari, F. D. (2017) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan quality of work life sebagai variabel mediasi. Jurnal Profita, edisi 4 : 1-12.
- Dewi, N. M. (2019) Analisis pelatihan, organizational citizenship behavior (ocb), remunerasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel interveining terhadap kinerja karyawan. Jurnal Equilibria, 6 (1) : 1-9.
- Elshifa, A. (2018) Pengaruh leader member exchange (lmx) dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi organization citizenship behavior (ocb) (studi kasus pada karyawan Kospin Jasa Pekalongan). Jurnal Economicus, 9 (1): 26-39.
- Faizal, (2013) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT, Pegadaian Cabang Tamalanrea Makasar. Skripsi Universitas Hasanudin Makasar.
- Ferdinand, A. (2002) Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen.
- Ferdinand, A. (2006) Metode penelitian manajemen: edoman penelitian untuk skripsi, tesis dan disertai ilmu manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Fields, M. W., and Thacker, J. W. (1992) Influence of quality of work life on company and union commitment. Academy of Management Journal. 35(2) : 439-450.
- Hermawati, Suhermin, A., dan Suci, R. P. (2019) Efek implementasi quality of work life terhadap kinerja sumberdaya manusia terintegrasi (studikasus mikro kecil dan menengah di Kota Malang). Jurnal Manajemen. 5(2): 28-33
- Kesumawijaya, I. G. A., dan Gorda A. A. O. S. (2016) Leader member exchange, quality of work life, working satisfaction and organizational citizenship behavior. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 13(2) : 21-63.
- Khan, M. R. (2010) The impact of organizational commitment on employee job performance. European Journal of Social Sciences, 15(3): 292-298.
- Kristianto, D., Suharmono, S., dan Ratnawati, I. (2012) Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening. Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi, 10(1): 72-80.
- Lestari, E. R. dan Ghaby, N. K. F. (2018) Pengaruh organizational citizenship behavior (ocb) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri, 7 (2) : 116-123.
- Luthans, F. (2006) Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi
- Timpe, D. (2014) Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja. Jakarta: Elex Media Computindo.
- Ardiana, T. E (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun. Jurnal Akuntansi Dan Pajak. 17(2) : 14-20
- Tofik, M. (2010). Panduan Praktis Membuat Aplikasi Penggajian Microsoft Excel 2007. Jakarta: Media Kita
- Wibawa, B (2009). Metode Penelitian Pendidikan. CV Muskarya Cet-6 Ed1 Tangerang.
- Supranto (2013) Statistik: Teori dan Aplikasi. Jakarta: Erlangga.
- Stonner, J. A. F., R Edward Freeman, Daniel R Gilbert JR, Manajemen. PT Prenhallindo: Jakarta.
- Toha, Miftah. (2017) Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Fisipol UGM.
- Sukestiyarno (2020). Metode Penelitian Pendidikan. Unnes Press Semarang. Cet 1 V1+ 382 hal.