

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MEDIASI KOMITMEN
ORGANISASIONAL
(STUDI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BATANG)**

Kukuh Tri Laksana

kukuh.trilaksana19@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang

Hasan Abdul Rozak

hasanp29@gmail.com

Program Pasca Sarjana Universitas Stikubank Semarang

Abstract

This study is intended to examine the influence of quality of work life and Employee Engagement employee performance against mediation with Organizational Commitment on the Secretariat of the Batang Regency. In this study population which object is the minimum High School educated employees in the Secretariat of the Batang Regency. In this study the author using a purposive sampling method sampling techniques i.e. with specific consideration with the purpose of criterion samples obtained was able to explain the actual state of the object is examined. So the number of samples in this research as much as 137 respondents. Results of the study prove that the value of the coefficient of determination of 99,2%. This means that the ability of the model to explain properly the relation variable quality of working life, employee engagement and organizational commitment is 99.2% on performance while the other employees amounting to 0.8% are described for the variable outside of the model. The results of the regression analysis stated that the quality of work life and Employee Engagement a positive effect against Organizational Commitment. Quality of work life, Employee Engagement and Organizational commitment to a positive effect on performance Clerk. Test results of mediation States that organizational commitment does not mediate the quality of working life and Employee Engagement employee performance against.

Keywords: *quality of work life, employee engagement, organizational commitment and performance of employees*

Abstrak

Penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement terhadap kinerja pegawai dengan mediasi Komitmen Organisasional pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang. Dalam penelitian ini populasi yang dijadikan obyek adalah karyawan yang berpendidikan minimal SMA pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu dengan tujuan kriteria sampel yang diperoleh mampu menjelaskan keadaan yang sebenarnya tentang obyek yang diteliti. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 137 responden. Hasil penelitian membuktikan bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 99,2%. Hal ini berarti bahwa kemampuan model dalam menjelaskan secara benar hubungan variable kualitas kehidupan kerja, employee engagement dan komitmen organisasional adalah 99,2% terhadap kinerja pegawai sedangkan yang lain sebesar 0,8% dijelaskan untuk variable di luar model. Hasil analisis regresi menyatakan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji mediasi menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : kualitas kehidupan kerja, employee engagement, komitmen organisasional dan kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, Karena selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik (Lian, Lin, & Wu, 2007).

Lingkungan Sekeretariat Daerah Kabupaten Batang masih ada pegawai yang belum menguasai pekerjaannya, tingkat disiplin yang masih rendah, kurang terbinanya hubungan yang baik antar sesama pegawai masih adanya pegawai yang belum menguasai teknologi serta kurangnya motivasi untuk bekerja, untuk itu kualitas kehidupan kerja perlu untuk ditingkatkan. Peningkatan kualitas kehidupan kerja seseorang dapat memberikan *positive feeling* yang lebih besar.

Didalam instansi pemerintah Sekeretariat Daerah Kabupaten Batang salah satu cara yang di tempuh untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan peningkatan kualitas kehidupan kerja (QWL) karena dengan cara ini pegawai akan betah dan nyaman dalam bekerja. Segala kebutuhan baik itu materi maupun psikologis dapat terpenuhi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sumarsono (2004) menjelaskan QWL sebagai salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi SDM dalam organisasi, sebagai salah satu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan terus menerus. Selain kualitas kehidupan kerja, kinerja juga pengaruhi oleh *Employee Engagement* yang muncul sebagai upaya pengembangan dari konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja pegawai, komitmen pegawai, serta perilaku organisasi pegawai.

Keterlibatan pegawai secara aktif menandakan bahwa organisasi tersebut memiliki iklim kerja yang positif, hal ini dikarenakan pegawai yang memiliki keterikatan yang baik dengan organisasi, maka mereka akan memiliki antusiasme yang besar untuk bekerja dalam organisasi, bahkan terkadang jauh melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja mereka.

Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Bernadin, Russell, 1998).

Komitmen organisasional pegawai juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Komitmen organisasional merupakan representasi dari kesepakatan pegawai terhadap cita - cita dan tujuan organisasi yang disertai dengan kemauan untuk bekerja mencapai cita - cita tersebut. Jika komitmen pegawai tinggi, maka hal tersebut akan mendorong motivasi, tingkat keterlibatan dalam organisasi, performan kerja, dan perilaku sosial pegawai menjadi tinggi pula. Dengan kondisi tersebut akan terbangun dengan sendirinya suatu suasana kerja yang memungkinkan terselenggaranya kerja sama yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi.

Di dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pencapaian visi misi Pemerintah Kabupaten masih menemui berbagai permasalahan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa fenomena kondisi nyata yang saat ini terjadi Komitmen sebagian karyawan terhadap organisasi masih rendah dan kinerjanya kurang maksimal, hal ini dapat diketahui dari fenomena yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang, dimana pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang yang terdiri dari 9 (Sembilan) Bagian, namun mempunyai capaian kinerja yang berbeda antara bagian yang satu dengan yang lainnya. Dari hasil perbandingan tersebut menunjukkan kinerja pegawai yang ada

pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang belum optimal.

Karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan. Kekuatan pendorong dibalik popularitas dari *employee engagement* bahwa terdapat dampak positif untuk organisasi (Saks, 2006). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang secara umum belum bisa berkomitmen dengan baik terhadap organisasinya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada/tidaknya pengaruh kualitas kehidupan kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui mediasi komitmen organisasional pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.

TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Walton dalam Kossen (1987) mengatakan bahwa *quality of work life* (kualitas kehidupan bekerja) atau disingkat QWL adalah seberapa efektifnya organisasi memberikan respon pada kebutuhan-kebutuhan karyawan.

Menurut Walton dalam Kossen (1987) Kualitas kehidupan kerja terdapat 8 dimensi, yaitu:

- a. Kompensasi yang mencukupi dan adil
- b. Kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat
- c. Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia
- d. Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan
- e. Rasa memiliki
- f. Hak-hak karyawan
- g. Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan

h. Tanggung jawab sosial organisasi

Employee Engagement

Employee engagement menurut Gallup Organization menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai nilai *engagement* merupakan pekerja yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan.

Gallup membagi karyawan dalam tiga kategori dengan ciri-cirinya sebagai berikut (Steve Crabtree, 2004):

1. Karyawan yang ‘terikat’ (engaged employees)
2. Karyawan yang ‘Tidak Terikat’ (not-engaged employees)
3. Karyawan yang ‘Lepas’ (actively disengaged employees) mereka (Steve Crabtree, 2004).

Komitmen organisasional

Komitmen organisasional menurut Allen dan Meyer (Luthans, 2006) didefinisikan sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif.

Menurut Allen dan Meyer (Luthans, 2006) komitmen organisasional merefleksikan tiga komponen yaitu:

1. Affective Commitment
2. Continuance Commitment
3. Normative Commitment

Kinerja Pegawai

Menurut Wilson Bangun (2012) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requiremen*).

Menurut Wilson Bangun (2012) dimensi pekerjaan dapat diukur melalui :

1. Kuantitas
2. Kualitas

3. Ketepatan waktu
4. Kerjasama dengan rekan kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini pengambilan sampel menggunakan metode *Purposive Sampling* dengan menggunakan kriteria: PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang pendidikan minimal SMA. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012). Dengan menggunakan *purposive sampling*, diharapkan kriteria sampel yang diperoleh benar-benar sesuai dengan penelitian yang dilakukan dan mampu menjelaskan keadaan sebenarnya tentang obyek yang diteliti. Alasan penggunaan pendidikan SMA adalah agar jawaban yang didapat dari pengisian angket responden akan lebih obyektif, serta dimaksudkan dari pegawai negeri sipil pendidikan SMA ini yang mengerti akan tanggung jawab pekerjaannya. Pendidikan dibawah SMA pegawai negeri sipil di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Batang kebanyakan ditempatkan sebagai petugas kebersihan dan supir yang seringkali diperbantukan di SKPD lain diluar Setda. Metode *purposive sampling* dengan kriteria tersebut didapat sampel sebanyak 137 orang pegawai.

Rencana Analisis

Deskriptif Responden

Identitas responden penelitian dengan menggunakan frekuensi *absolute* dan proporsi (prosentase) ditinjau dari jenis kelamin, Usia, Pendidikan dan Masa Kerja masing-masing responden.

Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel berupa perhitungan-perhitungan statistik, yang meliputi mean, median dan mode serta tabel distribusi absolute dan proporsi (prosentase) yang

diperoleh dari hasil tabulasi kuesioner responden. Deskripsi variabel ini, nantinya akan diperoleh gambaran kecenderungan jawaban semua responden terhadap suatu indikator penyertaan kuesioner, apakah responden cenderung menjawab Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Agak Setuju (AS), Netral (N), Agak Tidak Setuju (ATS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dapat mengukur konstruk. Dalam penelitian ini untuk pengujian validitas menggunakan analisis faktor, karena alat analisis ini merupakan salah satu metode *statistic multivariate* yang bertujuan untuk meringkas atau mengurangi data (variabel) yang akan diperlukan dalam analisis. Dengan menggunakan program *SPSS for windows Reliase 16*, maka apabila KMO lebih dari 0,5 kecukupan sampling dianggap cukup dan analisa factor dapat dilanjutkan. Sedangkan apabila *Loading factor* lebih dari 0,4, maka pertanyaan dalam kuesioner dianggap valid (Imam Ghozali, 2011).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Ghozali (2011) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang cukup memadai.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menguji dan menganalisis apakah ada pengaruh atau tidak antara dua variabel atau lebih. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasional. Analisis regresi ini berkaitan dengan masalah besarnya pengaruh masing-masing variable bebas terhadap variable terikat.

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh X1 (Kualitas Kehidupan Kerja) dan X2 (Employee Engagement) terhadap Y1 (kinerja pegawai)

$$Y1 = a + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e$$

$$Y1 = \text{Kinerja Pegawai}$$

$$a = \text{Konstanta}$$

$$\beta_1 = \text{Koefisien regresi variabel Kualitas Kehidupan Kerja}$$

$$\beta_2 = \text{Koefisien regresi variabel Employee Engagement)}$$

$$e = \text{Error}$$

2. Pengaruh X1 (Kualitas Kehidupan Kerja), X2 (Employee Engagement) dan Y1 (kinerja pegawai) terhadap Y2 (Komitmen Organisasional)

$$Y2 = a + \beta_3 x_1 + \beta_4 x_2 + \beta_5 y_1 + e$$

$$a = \text{Konstanta}$$

$$\beta_3 = \text{Koefisien regresi variabel Kualitas Kehidupan Kerja}$$

$$\beta_4 = \text{Koefisien regresi variabel Employee Engagement}$$

$$\beta_5 = \text{Koefisien regresi variabel Kinerja Pegawai}$$

$$e = \text{Standart error}$$

Uji Model

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk menunjukkan seberapa besar prosentase pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent. Nilai R^2 terletak antara nilai 0 dan 1. Jika R^2 sernakin mendekati satu, maka semakin besar variasi dalam variabel independen. Hal ini berarti semakin tepat garis regresi tersebut mewakili hasil-hasil observasi yang sebenarnya (Ghozali, 2002).

Besarnya nilai koefisien determinan atau prosentase besarnya pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y1 dan Y2 dapat diketahui dari hasil perhitungan SPSS pada kolom R^2 . Jika prosentase pengaruhnya semakin besar, maka akan menimbulkan pengaruh yang semakin signifikan pula dari kedua variabel X tersebut terhadap Y.

b. Uji Simultan (F test)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel bebas dengan membandingkan probabilitas signifikansi (*sig*) yang diperoleh, jika *probability significance* (*sig*) yang diperoleh kurang dari $\alpha = 5\%$ (0,05), dimana dalam penelitian ini uji F digunakan untuk menguji apakah model yang digunakan fit atau tidak (Ghozali, 2002).

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini digunakan uji satu sisi dengan tingkat signifikansi = 0,05 untuk menguji hipotesis. Pengambilan keputusan dengan menggunakan nilai *sig* (*probability significance*). (Imam Ghozali, 2002).

Dikatakan signifikan, jika *probability significance* yang diperoleh kurang dari $\alpha = 5\%$ (0,05), maka hipotesis **diterima**, berarti ada pengaruh secara signifikan dengan arah positif di antara variabel bebas yang diuji,

sebaliknya apabila *probability significancy* yang diperoleh lebih dari $\alpha = 5\%$ (0,05), maka hipotesis *ditolak*, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan dengan arah positif di antara variabel bebas yang diuji.

Uji Efek Mediasi

Uji mediasi adalah suatu uji untuk mengetahui pengaruh variable independen tersebut memperkuat atau memperlemah hubungan dengan variabel independen lainnya terhadap variabel dependen. (Ghozali, 2001).

Pengujian efek mediasi pada penelitian ini dengan membandingkan pengaruh langsung dan tidak langsung dengan syarat mediasi : Pengaruh tak langsung > pengaruh langsung.

1. Pengaruh langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi kedua variabel tadi.
2. Pengaruh tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini. (Ghozali, 2002).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Regresi Model I dan II

Model Persamaan	Uji Model			Uji t		Ket
	Adjust R Square	Uji F		Beta	Sig	
		F	Sig			
Model Regresi I : $Y_1 = 0,809 X_1 + 0,417 X_2 + e$	0,809	28,980	0,000			
Kualitas kehidupan kerja terhadap Komitmen Organisasional				0,494	0,000	H1 diterima
Employee engagement terhadap Komitmen Organisasional				0,417	0,000	H2 diterima
Model Regresi II : $Y_2 = 0,753 X_1 + 0,111 X_2 + 0,150 Y_1 + e$	0,992	56,708	0,000			
Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai				0,753	0,000	H3 diterima
Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai				0,111	0,000	H4 diterima
Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai				0,150	0,000	H5 diterima

Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis regresi I diketahui bahwa Kualitas Kerja, Employee Engagement secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F sebesar 289.808 dengan sig 0.000, sehingga model penelitian yang digunakan tepat atau baik.

Sedangkan hasil analisis regresi II diketahui bahwa Kualitas Kehidupan Kerja,

Employee Engagement dan Komitmen Organisasional secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F sebesar 576.085 dengan sig 0.000, sehingga model penelitian yang digunakan tepat atau baik.

Uji Hipotesis

1. Hipotesis I

Hipotesis I berbunyi Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa Kualitas Kehidupan Kerja memiliki nilai beta 0,494 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin baik Kualitas Kehidupan Kerja maka semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasinya, sehingga hipotesis I diterima.

2. Hipotesis II

Hipotesis II berbunyi Employee Engagement berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa Employee Engagement memiliki nilai beta 0,417 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin baik Employee Engagement maka semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasinya, sehingga hipotesis II diterima.

3. Hipotesis III

Hipotesis III berbunyi Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa Kualitas Kehidupan Kerja memiliki nilai beta 0,753 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin baik Kualitas Kehidupan Kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai, sehingga hipotesis III diterima.

4. Hipotesis IV

Hipotesis IV berbunyi Employee Engagement berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa Kualitas Kehidupan Kerja memiliki nilai beta 0,109 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin baik Employee Engagement maka semakin baik pula kinerja pegawai, sehingga hipotesis IV diterima.

5. Hipotesis V

Hipotesis V berbunyi Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa Komitmen Organisasional memiliki nilai beta 0,150 dengan nilai sig

0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sehingga hipotesis V diterima.

a. Uji Efek Mediasi

1. **Kualitas Kehidupan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai beta pengaruh langsung (0,753) lebih besar dari nilai beta pengaruh tidak langsung (0,074) yang berarti bahwa kualitas kehidupan kerja lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, daripada dimediasi oleh komitmen organisasional.

2. **Employee Engagement mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi oleh Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa nilai beta pengaruh langsung (0,111) lebih besar dari nilai beta pengaruh tidak langsung (0,062) yang berarti bahwa employee engagement lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, daripada dimediasi oleh komitmen organisasional.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- a. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Semakin tinggi Kualitas Kehidupan Kerja maka Komitmen Organisasional pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang akan meningkat.
- b. Variabel Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan

- terhadap Komitmen Organisasional. Semakin tinggi Employee Engagement pegawai semakin kuat Komitmen Organisasional pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.
- c. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi Kualitas Kehidupan Kerja, maka semakin optimal Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.
 - d. Variabel Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi Employee Engagement pegawai semakin meningkat kualitas dan kuantitas kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.
 - e. Variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasional semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.
 - f. Uji efek mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement terhadap kinerja pegawai.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil pengolahan data, Implikasi penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Kenyataan pada penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Kehidupan Kerja Pegawai bagi instansinya menunjukkan para pegawai mendapatkan gaji yang layak dari instansinya. Employee Engagement pegawai bagi instansinya pada kenyataan dalam penelitian menunjukkan para pegawai memiliki pemikiran yang sama dengan instansi

yang ditempatinya. Berdasarkan uraian kenyataan dalam penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa semakin tinggi Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement pegawai pada Sekretariat Daerah kabupaten Batang, komitmen organisasional pegawai semakin meningkat.

2. Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang, kinerja pegawai akan semakin optimal.
3. Kualitas Kehidupan Kerja, Employee Engagement dan Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Artinya semakin tinggi Kualitas Kehidupan Kerja, semakin tinggi Employee Engagement dan Komitmen Organisasional pegawai akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.

Saran

Hasil dari kesimpulan diatas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Perlu adanya peningkatan kerjasama antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga Kualitas Kehidupan Kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang dapat meningkat, dengan meningkatnya Kualitas Kehidupan Kerja maka kinerja pegawai akan meningkat.
2. Perlu adanya peningkatan employee engagement pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Batang dengan memberikan pemenuhan kebutuhan terhadap pegawai dalam bekerja, sehingga pegawai memiliki rasa

semangat yang tinggi dalam melakukan pekerjaan, memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaannya dan merasa terikat kepada organisasinya.

3. Komitmen organisasional pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan kinerja pegawai dengan memberikan pemahaman bahwa organisasi memiliki arti yang sangat besar terhadap pegawai. Sehingga para pegawai merasa nyaman untuk tetap tinggal dalam instansinya dan tertanam rasa memiliki terhadap organisasi akan semakin meningkatkan kecintaan pegawai terhadap organisasinya.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis menyadari jauh dari kesempurnaan sehingga dapat kami temukan hal-hal sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel tidak langsung Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional sebagai mediasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasional sebagai mediasi nilai betanya tidak lebih besar dari variabel langsung, maka perlu dilakukan penelitian dengan kombinasi variabel lain guna untuk dapat diketahui pengaruh yang lebih baik terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.
2. Pengaruh variabel komitmen organisasional tidak memediasi variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Employee Engagement terhadap variabel kinerja pegawai pegawai, maka perlu dilakukan penelitian dengan mediasi variabel lain pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J. dan J.P. Meyer. 1990, The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, p. 1-18.
- Avolio, B.J., Gardner, W.L., Walumbwa, F.O., Luthans, F. and May, D. (2004), "Unlocking the mask: a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors", *The Leadership Quarterly*, Vol. 15 No. 8
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Demerouti, E. & Euwema, M.C. (2007). An organizational and socialpsychological perspective on burnout and work engagement. In M. Hewstone, H. Schut, J. de Wit, K. van den Bos & M. Stroebe (Eds.), *The scope of social psychology: Theory and applications*
- Buckingham, M. & Coffman, C. (1999). *First Break All the Rules: What the World's Greatest Managers Do Differently*. Simon & Schuster
- Chalofsky, N. (2003), "An emerging construct for meaningful work", *Human Resource Development International*, Vol. 6.
- Coffman, C. & Gonzalez-Molina, G. (2002). *A New Model: Great Organizations Win Business by Engaging the Complex Emotions of Employees and Customers*.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Janssen, P.P.M. & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*.
- Echols, M.E. (2005), 'Engaging employees to impact performance' Chief Learning Officer, February
- Ghozali, Imam, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B. & Schaufeli, W. .B. (2006). Burnout and work

- engagement among teachers. *Journal of School Psychology*.
- Haerani, Siti, (2004). Pengaruh Perubahan Organisasi terhadap Peluang Karir, Stres, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja: Studi pada Beberapa Perusahaan yang melakukan Merger di Kota Makassar, Disertasi tidak dipublikasikan
- Haerani, Siti (2007). Strategi Menghadapi Penolakan Karyawan terhadap Perubahan Organisasi, Orasi Ilmiah dalam rang Wisuda STIE-Tridharma Nusantara
- Hasibuan, Malayu P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Holbeche, L. (2004), "How to make work more meaningful", *Personnel Today*, p. 26.
- Janssen, P., Schaufeli, W.B. and Houkes, I. (1999)
- Kahn, W. (1990), "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work", *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 4,
- Khan, W.A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement*
- Lanphear, S. (2004). Are Your Employees Highly Engaged?
- Lau R.S.M, Bruce E, May (1998) *A Win-Win Paradigm For Quality of Work Life and Busines Performance*, Jossy Publisher, Vsa.
- Maslach, C., Schaufeli, W., Leiter, M., (2001) Job burnout. *Annual review of psychology*
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York. Harper & Row.
- Maxwell, J.C. (1993), *Developing the Leader within You*, Thomas Nelson Publishers, Nashville, TN.
- May, D.R., Gilson, R.L. & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*
- Robinson, D., Perryman, S. & Hayday, S. 2004, 'The drivers of employee engagement', *Institute of Employment Studies, Report 405*.
- Saks, A.M. (2006), "Antecedents and consequences of employee engagement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma', V. and Bakker, A.B. (2002), "The measurement of engagement and burnout: a two-sample confirmatory factor analytic approach", *Journal of Happiness Studies*, Vol. 3.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*
- Sonnentag, S. (2003), "Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88 No. 3
- Strees and Porter, 1991, *Organizations, behavior, structure, processes*. Texas : BussinesStrees and Porter, 1991, *Organizations, behavior, structure, processes*. Texas : Bussines
- Sugiyono, 1999, *Metodologi Research*, Penerbit Andi Yogyakarta
- Thackray, J. (2001). Feedback for Real. *Gallup Management Journal* 1, 1-5. The Gallup Organization.
- The Gallup Organisation, (2004).