

Optimalisasi Kinerja Melalui Kualitas Kehidupan Kerja, Karakteristik Pekerjaan, Dan Kepuasan Kerja (Studi pada Aparatur Sipil Negara Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara)

Suparjo¹

suparjo_ws@yahoo.com

Endang Sri Sunarsih²

ends2007@yahoo.co.id

Anis Sakdiyah³

nasya_anissa@yahoo.co.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kualitas kehidupan kerja, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara, Jawa Tengah.

Populasi penelitian ASN sebanyak 126 orang dan diambil sebagai sampel sejumlah 120 responden. Analisis data menggunakan program SPSS versi 22 dengan pendekatan *structural equation modeling (SEM)*.

Hasil penelitian menunjukkan empat hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak: (1) hipotesis pertama diterima, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) hipotesis kedua ditolak, karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) hipotesis ketiga diterima, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; (4) hipotesis keempat diterima, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; dan (5) hipotesis kelima diterima, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci: kualitas kehidupan kerja, karakteristik pekerjaan, kinerja

Abstract

The purpose of this research is to know and analyze the influence of quality of work life, job characteristics, and job satisfaction on performance of National Civil Apparatus (ASN) at Sekretariat Daerah Regency of Jepara, Central Java. ASN research population as many as 126 people and taken as a sample of 120 respondents. Data analysis using SPSS program version 22 with structural equation modeling (SEM) approach. The results showed four accepted hypothesis and one hypothesis rejected: (1) first hypothesis accepted, quality of work life have a significant positive effect on job satisfaction; (2) the second hypothesis is rejected, job characteristics have no significant effect on job satisfaction; (3) third hypothesis accepted, quality of work life have a significant positive effect on performance; (4) fourth hypothesis accepted, job characteristics have a significant positive effect on performance; and (5) the fifth hypothesis accepted, job satisfaction has a significant positive effect on performance.

Keywords: quality of work life, job characteristics, performance

¹ Dosen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNTAG Semarang

² Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro

³ Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNTAG Semarang

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dan merupakan sumber daya penentu tercapainya visi dan misi organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu sistem, rangkaian dan hubungan antar bagian yang terdiri dari kumpulan orang dan komponen lain yang bekerjasama secara keseluruhan. Oleh karenanya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja organisasi, sehingga dapat dikatakan bila kinerja pegawai secara perorangan baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja merupakan ekspresi potensi berupa perilaku atau cara seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas sehingga menghasilkan suatu produk yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya (Amins, 2012).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi (Lewis, et all, 2011). Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan perusahaan. Contohnya: perkayaan kerja, manajer yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang aman (Lewis, et all, 2011). Sementara yang lainnya menyatakan bahwa kualitas kehidupan

kerja adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 2012). Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Arifin, 2012).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah karakteristik pekerjaan. Menurut Robbins (2006), karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan (job characteristics models) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (job enrichment). Program pemerikayaan pekerjaan (job enrichment) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan terhadap pekerjaan.

Dengan adanya kualitas kehidupan kerja yang baik dan karakterietik pekerjaan yang menarik diharapkan kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Kepuasan kerja merupakan ungkapan menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari pegawai dalam memandang pekerjaan. Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja mengacu kepada sikap

individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Pernyataan ini menunjukkan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen dari kepuasan hidup, sehingga hal tersebut menjadi sangat penting untuk diperhatikan dalam pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja.

1.2. Research Gap

Terdapat perbedaan hasil penelitian pengaruh kualitas kehidupan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja. Beberapa peneliti menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Di sisi lain ada penelitian yang menunjukkan kualitas kehidupan kerja dan karakteristik pekerjaan kepercayaan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kualitas kehidupan kerja dan karakteristik pekerjaan adalah variabel yang sangat menarik dan relevan untuk diteliti bagi suatu lembaga pemerintahan.

Dengan karakteristik pekerjaan yang sesuai keahlian dan ketrampilan pegawai serta keseimbangan kualitas hidup yang baik, serta kepuasan kerja pegawai yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai di dalam organisasi pemerintah. Research gap dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1.

2. Telaah Pustaka

2.1. Kualitas kehidupan kerja

Kualitas kehidupan kerja merupakan sejumlah keadaan dan praktek dalam suatu lembaga/organisasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Contohnya: kekayaan kerja, penyediaan yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang aman (Lewis, et all, 2011). Sementara yang lainnya menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia (Wayne, 2012). Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Noor Arifin, 2012).

Menurut Noor Arifin, (2012) Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu konsep atau filsafat manajemen dalam rangka perbaikan kualitas sumber daya manusia yang telah dikenal sejak dekade tujuh puluhan. Pada saat itu kualitas kehidupan kerja diartikan secara sempit yaitu sebagai teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, kekayaan pekerjaan, suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan serikat pekerja, upaya manajemen untuk memelihara kebugaran mental para pegawai, hubungan industrial yang serasi, manajemen yang partisipatif dan salah satu bentuk intervensi dalam pengembangan organisasional

Kualitas kehidupan Kerja atau Quality of Work Life (QWL) merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan

manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumberdaya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi.

Ada 3 (tiga) indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh Wayne, (2012) adalah : 1) Sistem imbalan yang inovatif, artinya bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standard hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standard pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, bonus bonus dan berbagai fasilitas lain sebagai imbalan jerih payah karyawan dalam bekerja; 2) Lingkungan kerja, artinya tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik. Lingkungan ini sangat penting terutama bagi keselamatan dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya. 3) Restrukturisasi kerja, yaitu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang tertantang (job enrichment) dan kesempatan yang lebih luas untuk pengembangan diri. Sehingga dapat mendorong karyawan untuk lebih mengembangkan dirinya.

2.2. Karakteristik pekerjaan

Organisasi yang mampu bersaing di masa mendatang adalah yang memiliki sumber daya manusia dengan kaya akan karakteristik pekerjaan yang berbasis pada pengetahuan dan memiliki berbagai keterampilan dan

keahlian. Karakteristik pekerjaan dapat dipahami sebagai modal untuk pencapaian kinerja yang merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya, yang dapat diukur dari sejauh mana pegawai yang bersangkutan telah menjalankan fungsinya secara profesional khususnya dalam rangka interaksi kegiatan dan tugas yang diberikan. Keberhasilan peran tersebut ditentukan dengan tingginya komitmen terhadap organisasi, yang besar pengaruhnya terhadap produktivitas.

Robbins, (2006), mengemukakan karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan (job characteristics models) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (job enrichment). Program pemerikayaan pekerjaan (job enrichment) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan terhadap pekerjaan (Henry Simamora, 2007).

Karakteristik pekerjaan adalah variasi ketrampilan, identitas tugas, kekhususan tugas, otonomi dan umpan balik yang dilakukan oleh pekerja/karyawan dalam melakukan tugasnya yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (Hackman et.al.,2008).

Model karakteristik pekerjaan (JCM – Job Characteristics Model) dalam Munandar (2012), setiap pekerjaan dapat dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan inti: 1)

Keanekaragaman keterampilan : sejauh mana pekerjaan itu menuntut keragaman kegiatan yang berbeda sehingga pekerja itu dapat menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. 2) Identitas tugas : sejauh mana pekerjaan itu menuntut diselesaikannya seluruh potongan kerja secara utuh dan dapat dikenali. 3) Pentingnya tugas : sejauh mana pekerjaan itu mempunyai dampak yang cukup besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain. 4) Otonomi : sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan, ketidaktergantungan, dan keleluasaan yang cukup besar kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan itu dan dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan kerja itu. 5) Umpan balik : sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan yang dituntut oleh pekerjaan itu menghasilkan diperolehnya informasi yang langsung dan jelas oleh individu mengenai keefektifan kinerjanya.

2.3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja merupakan ungkapan menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari karyawan dalam memandang pekerjaan (Tella, 2007). Kepuasan kerja atau job satisfaction menurut Handoko (2008) adalah keadaan emosional yang menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Menurut Tella (2007) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terdiri dari lima faktor yaitu : 1) Pembayaran,

seperti kompensasi (gaji, kompensasi pelengkap dan intensif). Karyawan menginginkan system kompensasi yang adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila kompensasi dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan ; 2) Pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.; 3) Rekan kerja. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat; 4) Promosi pekerjaan. Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.; 5) Kepenyeliaan (supervisi). Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan

dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan. Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

2.4. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Soeprihantono (2008) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja menurut Achmad Amins (2012) diartikan sebagai ekspresi potensi berupa perilaku atau cara seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan suatu kegiatan atau tugas sehingga menghasilkan suatu produk yang merupakan wujud dari semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya

Pengukuran kinerja (performance appraisal) pada dasarnya merupakan tolok ukur efisiensi sumber daya yang tersedia dalam perusahaan. Walaupun kinerja hanyalah merupakan rasio atau perbandingan namun demikian manfaat kinerja pegawai cukup besar pengaruhnya bagi negara pada umumnya dan perusahaan pada khususnya. Menurut Keban (2008) kinerja diukur dari: (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kerjasama, (4)

pengetahuan tentang kerja, (5) kemandirian kerja, (6) kehadiran dan ketepatan waktu, (7) pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi, (8) inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, (9) kemampuan supervisi dan teknis.

Gambar 1

Pengembangan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- 1) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 3) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
- 4) Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

3. Metode Penelitian

3.1. Definisi Operasional

1) Kualitas kehidupan kerja

Pengukuran variabel kualitas kehidupan kerja dengan menggunakan indikator : sistem imbalan yang inovatif ; lingkungan kerja yang menyenangkan ; restrukturisasi kerja yang baik; peluang untuk berkembang yang tinggi; rekan kerja yang mendukung

2) Karakteristik pekerjaan

Pengukuran terhadap variabel karakteristik pekerjaan menggunakan indikator : keahlian yang berbeda ; mengerti akan tugas yang dikerjakan ; tanggung jawab pekerjaan; kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan; mendapatkan mafaat dari pekerjaan yang dilaksanakan

3) Kepuasan kerja

Pengukuran variabel kepuasan kerja dengan menggunakan indikator : kepuasan terhadap gaji yang sesuai; kepuasan terhadap pekerjaan saat ini ; kepuasan terhadap penyelia atasan; kepuasan terhadap promosi jabatan yang adil.

4) Kinerja

Pengukuran kinerja yang dengan menggunakan indikator : kuantitas kerja ; kualitas kerja ; pengetahuan tentang kerja ; kemandirian kerja ; kehadiran dan ketepatan waktu ; inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat .

3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk Explonatory research, yakni penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel- variabel penelitian dan menguji hipotesa yang dirumuskan sebelumnya (Singarimbun, 2000). Jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 120 orang Aparatur Sipil Negara sebagai responden. Teknik pengambilan sample dalam penelitian ini adalah purposive sampling.

3.3. Penilaian Kesesuaian Data – Model

Pengujian model dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan two step approach. Dalam Two-Step Approach to SEM, model pengukuran (measurement model) terlebih dahulu dirumuskan dan dievaluasi secara terpisah dan kemudian di tetapkan pada langkah kedua ketika model struktural diestimasi (Hair et al., 1998). Pengujian terhadap model pengukuran memungkinkan pendugaan yang komprehensif terhadap validitas konstruk dimana validitas convergent dapat diestimasi melalui penentuan

apakah muatan faktor masing-masing item pada suatu konstruk yang mendasarinya adalah signifikan pada taraf signifikansi yang ditetapkan (Purwanto, 2002).

Penilaian data-model fit didasarkan pada banyak indeks, yang dipilih dari: (a) X^2 chi square statistic, (b) *CMIN/DF (Normed Chisquare)*, (c) *GFI (Goodness of Fit Index)*, (d) *AGFI – Adjusted Goodness of Fit Index*, (e) *NFI (Normed Fit Index)*, (f) *TLI (Tucker-Lewis Index)* (g) *CFI (Comparative Fit Index)*, (h) *RMR (The Root Mean Square Residual)*, (i) *RMSEA (The Root Mean Square of Approximation)*

3.4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang merepresentasikan pengaruh langsung suatu konstruk terhadap konstruk lain diuji dengan memeriksa apakah koefisien *path (regression weights estimate)* signifikan pada taraf signifikansi tertentu. Setiap hipotesis diuji dengan membandingkan nilai *critical ratio (CR)* dan nilai t-tabel pada *degree of freedom (df)* tertentu. Apabila nilai CR lebih besar dari pada nilai t-tabel pada df tertentu maka hubungan variabel yang diuji dapat dinyatakan signifikan pada level probabilitas tertentu. Selain itu bisa juga dilihat dari tingkat probabilitasnya jika $p < 0,05$ hipotesis ditolak, dan jika $p > 0,05$ hipotesis diterima.

3.5. Uji Validitas

Uji Validitas pada penelitan ini menggunakan teknik factor analisis. Asumsi yang mendasari dapat tidaknya digunakan analisis faktor

adalah matrik harus memiliki korelasi yang cukup. Indikator yang valid harus memiliki nilai *loading factor* >0.40 .

Dapat terlihat bahwa pada pengujian analisis faktor menghasilkan nilai faktor loading tiap-tiap indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai yang lebih besar dari angka 0,40 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pertanyaan berstatus valid.

Berdasarkan hasil tersebut di atas dapat terlihat bahwa semua nilai *construct reliability* lebih besar dari 0,7. Hal ini menandakan bahwa semua konstruk penelitian berstatus reliabel.

3.6. Evaluasi Outliers

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi. Adapun outliers dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair et al., 1995).

3.7. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (*reliability*) dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM diperoleh melalui rumus (Ferdinand, 2006):

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariate tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan. Jarak Mahalonobis (*The Mahalonobis distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Ferdinand, 2005). Untuk menghitung *mahalanobis distance* berdasarkan nilai chisquare pada derajat bebas sebesar 20 (indikator variabel) pada tingkat $P < 0,001$ adalah 52,40 (berdasarkan tabel distribusi Chi Square). Jadi data yang memiliki jarak mahalanobis lebih besar dari 49,80 adalah multivariate outliers. Maka untuk semua kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* yang lebih besar dari 52,40 dari model yang diajukandalam penelitian ini merupakan multivariate outliers.

Dari hasil perhitungan *Structural Equation Modeling*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima. Seperti disajikan dalam Tabel 3, hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness-of-fitt*. Selanjutnya, berdasarkan model fit ini dilakukan pengujian pada 5 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yang hasil perhitungannya disajikan dalam Tabel 4.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Hasil Penelitian

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dari lima hipotesis yang diajukan 4 memperoleh dukungan dan 1 ditolak.

Hipotesis 1 : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima**.

Jika dilihat dari nilai *Critical Ratio* (CR) sebesar 4,462 berarti nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 3,00 dengan tingkat probabilitas sebesar $0,032 < 0,05$ dengan nilai beta 0,566 sehingga menerima hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dan menolak hipotesis nol. Hal ini berarti bahwa kualitas kehidupan kerja telah dapat menimbulkan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negeradi lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara.

Hipotesis 2 : Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja **ditolak**.

Hasil analisis statistik menunjukkan nilai *Critical Ratio* (CR) sebesar 2,743 nilai tersebut lebih rendah dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 3,00 dengan tingkat probabilitas sebesar $0,074 > 0,05$ dengan nilai beta 0,051 sehingga menolak hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan

kerja, dan menerima hipotesis nol. Hal ini berarti bahwa karakteristik pekerjaan yang ada saat ini tidak dapat menimbulkan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negeradi lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara .

Hipotesis 3 : Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja **diterima**.

Dengan melihat hasil analisis statistik menunjukkan nilai *Critical Ratio* (CR) sebesar 3,8615 nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 3,00 dengan tingkat probabilitas sebesar $0,013 < 0,05$ dengan nilai beta 0,495 sehingga menerima hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan menolak hipotesis nol. Hal ini berarti bahwa kualitas kehidupan kerja yang ada saat ini telah dapat meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negeradi lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara .

Hipotesis 4 : Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja **diterima**.

Berdasarkan hasil analisis statistik menunjukkan nilai *Critical Ratio* (CR) sebesar 4.645 nilai tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 3,00 dengan tingkat probabilitas sebesar $0,028 < 0,05$ dengan nilai beta 0,662 sehingga menerima hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dan menolak hipotesis nol. Hal ini

berarti bahwa tingkat kepuasan kerja yang terjadi pada saat ini dapat meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negaradi lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara .

Hipotesis 5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja **diterima**.

Hasil analisis statistik menunjukkan nilai *Critical Ratio* (CR) sebesar 5.778 nilai tersebut jauh lebih tinggi dibandingkan dengan nilai t-tabel sebesar 3,00 dengan tingkat probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ dengan nilai beta 0,327 sehingga menerima hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dan menolak hipotesis nol. Hal ini berarti bahwa karakteristik pekerjaan yang ada saat ini tidak dapat meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negaradi lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara .

4.2. Pembahasan

Mendasarkan diri dari pembuktian hipotesis pertama bahwa kualitas kehidupan kerja telah dapat menimbulkan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negaradi lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara. Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kehidupan kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa

kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai yang dilakukan oleh Dian Kristianto dkk (2011) dan Noor Arifin (2012) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Setiawan (2013), yang mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pembuktian hipotesis kedua menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan untuk menimbulkan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara. Karakteristik pekerjaan dapat dipahami sebagai modal untuk pencapaian kinerja yang merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya, yang dapat diukur dari sejauh mana pegawai yang bersangkutan telah menjalankan fungsinya secara profesional khususnya dalam rangka interaksi kegiatan dan tugas yang diberikan. Karakteristik pekerjaan adalah atribut dari tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab, variasi tugas, dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan baik bagi karyawan maupun atasannya. Menurut Firman (2011) karakteristik pekerjaan sebagai kepuasan upah dan

pertumbuhan karir, kejelasan tugas, penggunaan keahlian (skill), dan signifikansi tugas.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zunaidah (2010) dan Destia Aktarina (2012) yang mengemukakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Hasil analisis statistik pembuktian hipotesis ketiga menunjukkan kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap upaya meningkatkan kinerja aparatus sipil nasional di kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara. Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Hasil penelitian mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Husnawati (2006) dan Arifin (2012). Namun hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2013) yang menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis statistik pembuktian hipotesis keempat menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung penelitian yang dilakukan Zunaidah (2010) dan Destia Aktarina (2012), namun

penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Sih Darmi Astuti, dkk. (2010), Heriawan dan Widhy Setyowati (2013) yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan statistik menunjukkan hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja memperoleh dukungan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kristianto dkk. (2011), Artadi (2015), dan Juniantara (2015). Namun hasil penelitian ini tidak seui dengan hasil penelitian Nur Abidin (2011) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3. Implikasi Manajerial

Untuk meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan Aparatur Sipil Negara pada kantor sekretariat daerah kabupaten Jepara dapat dilakukan dengan 1) manajemen perlu mengupayakan sistem imbalan yang inovatif, 2) terus menerus dilakukan usaha agar lingkungan kerja dapat menyenangkan, 3) secara periodik dilaksanakan restrukturisasi kerja dengan baik, 4) dengan selalu dilaksanakannya kegiatan inovatif yang memberikan peluang untuk berkembang, 5) pengelolaan manajemen sumberdaya manusia yang baik agar antar rekan kerja dapat saling mendukung untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara diantaranya dapat dilakukan dengan: 1)

mengusahakan agar keahlian berbeda yang dimiliki aparatur sipil nasional ditingkatkan kualitasnya, 2) mengupayakan agar setiap Aparatur Sipil Negara mengerti akan tugas yang dikerjakan, 3) manajemen sumber daya manusia mengusahakan setiap pribadi Aparatur Sipil Negara dapat mengerti tanggung jawab pekerjaan, 4) kepada aparatutur sipil nasional diberi kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan, 5) mengelola agar setiap Aparatur Sipil Negara mendapatkan manfaat dari pekerjaan yang dilaksanakan.

Alternatif lain untuk meningkatkan kinerja dapat pula dilakukan dengan : 1) secara kontunyu pihak manajemen mengupayakan agar sistem imbalan semakin inovatif, 2) dilakukan usaha-usaha kongkrit agar lingkungan kerja dapat menyenangkan terutama fasilitas kantor, 3) restrukturisasi kerja dilakukan dengan sekecil mungkin resistensi yang terjadi, 4) kegiatan inovatif untuk memberikan peluang untuk berkembang bagi aparatur sipil nasional, 5) manajemen sumberdaya manusia yang lebih baik dengan memperhatikan perubahan lingkungan yang terjadi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kerja, pengetahuan tentang kerja, kemandirian kerja, pegawai bersedia hadir tepat waktu, serta agar pegawai memiliki inisiatif dan bersedia menyampaikan ide-ide yang sehat, maka perlu diupayakan agar Aparatur Sipil Negara di sekretariat daerah kabupaten Jepara memiliki kepuasan terhadap gaji yang sesuai; kepuasan terhadap pekerjaan saat ini; kepuasan terhadap penyelia atasan; dan puas terhadap promosi jabatan.

5. Kesimpulan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa empat hipotesis yang diajukan memperoleh dukungan dan satu hipotesis tidak memperoleh dukungan.

- 1) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 3) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
- 4) Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Daftar Pustaka

- Adeyinka Tella, 2007, *Work Motivation, Job Satisfaction and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria*, Library Philosophy and Practice 2007.
- Bernadin and Russell Stone, 2013, A review of servant leadership attributes; developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3) 145-157.
- Destia Aktarina, 2012 Pengaruh Karakteristik Individu, Pekerjaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Anggota Polri di Polresta Palembang, *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 12, No.3, Oktober 2015 : 42 – 54
- Greenberg, J. dan Baron 2000. *Organizational Behavior*. 7th Edition, Prentice Hall International Inc.

- Gunastri, Ni Made. 2009. Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan. Study Pada CV. Kecak Denpasar. Study Pada CV. Kecak Denpasar. *Forum Manajemen*, Vol.1
- Hackman, et.al, 2008, *Personnel Management ad Human Recourse*, Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Imam Ghozali, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001, *Organizational Behavior*, Fifth Edition, Irwin/McGraw-Hill Publisher, New York.
- Lewis, et all, 20011 “Extrinsic and Intrinsic Determinants of Quality of Work Life”. *International Journal of health Care Quality Assurance*
- Incorporating Leadership in Health Service*. Vol. 14. p.9-15
- Robbins, S.P., 2006, *Organizational Behaviour : Concepts, Controversus and Applications*, New York, Prentice Hall
- Sih Darmi Astuti, Herry Subagyo, Yeri Adriyanto (2010) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Kementerian Agama), *Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 15, Nomor 1, Juni 2010, hlm. 17-28*
- Wayne, 2012 “ Relationship among Five Forms of Commitment : An Empirical Assesment”, *Journal of Organizational Behaviour*. Vol. 20. p.285-308

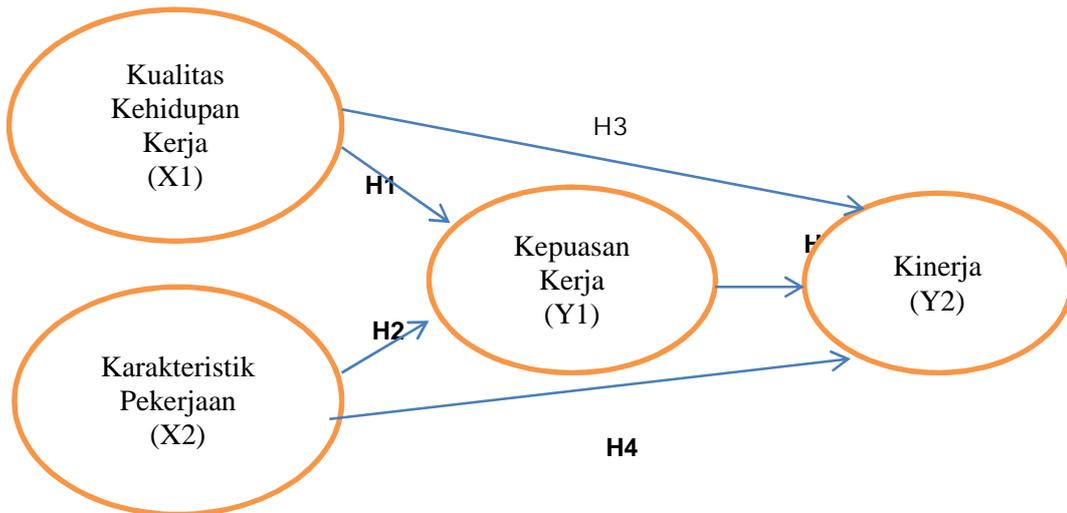
Lampiran :

Tabel 1:
Research Gap

Hubungan Variabel	Peneliti	Hasil
Kualitas kehidupan kerja dan Kinerja	Husnawati (2006) ; Arifin (2012)	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
	Setiawan (2013)	Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Karakteristik pekerjaan dan Kinerja	Zunaidah (2010) ; Destia Aktarina (2012)	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
	Sih Darmi Astuti, Herry Subagyo, Yeri Adriyanto (2010) ; Heriawan dan Widhy Setyowati (2013)	Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : berbagai Penelitian diolah kembali 2017

Gambar 1 : Model Penelitian



Tabel 2:
Uji Reliabilitas data

Variabel	Jumlah Std Loading	Jumlah Standar Error	Reliability
Kualitas kehidupan kerja	2,755	0,715	0,991
Karakteristik pekerjaan	4,213	0,494	0,896
Kepuasan kerja	4,387	1,014	0,918
Kinerja	3,129	0,561	0,882

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Tabel 3 :
Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Modelling

No	Goodness of fit index	Cut of value	Hasil Analisis	Evaluasi model
1	$\chi^2 - Chi-Square$	< 109,77	98,97	Baik
2	Significancy Probability	≥ 0,05	0,065	Baik
3	CMIN/DF	≤ 2,00	1,981	Baik
4	GFI	≥ 0,90	0,878	Marginal
5	AGFI	≥ 0,90	0,864	Marginal
6	TLI	≥ 0,95	0,962	Baik
7	CFI	≥ 0,95	0,973	Baik
8	RMSEA	≤ 0,08	0,076	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4 :
Regression Weight Standardized Structural Equation Model

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan kerja <--- Kualitas keh. kerja	.566	.093	4.462	.032	par_2
Kepuasan kerja <--- Karakteristik pek.	.051	.114	2.743	.074	par_23
Kinerja <--- Kualitas keh.kerja	.495	.158	3.861	.013	par_7
Kinerja <--- Karakteristik pek	.327	.200	4.645	***	par_3
Kinerja <--- Kepuasan kerja	.662	.213	5.778	.028	par_5

Sumber : Data primer yang diolah, 2018