PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP *QUALITY OF WORK LIFE* SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS PADA PT MEDIATAMA BINAKREASI)

Arief Budiman
Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila – Jakarta
Email : arief.budiman@bni.co.id

Abstrak

Penelitian ini menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan. Teknik analisis data dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menggambarkan hubungan variabel laten dengan indikatornya (*measurement model*) dan untuk menggambarkan hubungan antar variabel-variabel laten. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan metode *stratified random sampling*. Populasi sebanyak 259 responden dengan sampel yang ditetapkan 157 responden. Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa, secara keseluruhan uji kecocokan model ini dapat diterima, dilihat dari variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *quality of work life*, variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *quality of work life*, variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan variabel *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan iklim organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap kepuasan kerja, hal ini menunjukan bahwa iklim yang baik adalah iklim organisasi yang memberikan rasa nyaman bagi pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaannya, sehingga pada akhirnya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja yang dicapainya.

Kata Kunci

SEM, Kepemimpinan, Iklim Organisasi, *Quality of Work Life*, Kepuasan Kerja.

Abstract

The research explain the relationships and the influence of several variables that have been defined. Data analysis techniques using Structural Equation Modeling (SEM) to describe the relationship with the latent variable indicators (measurement model) and to describe relationships between variables latent (structural model). Distributing questionnaires conducted with stratified random sampling method. A population of 259 respondents with a defined sample 157 respondents. The results of the analysis of this data showed that, overall test model fit was acceptable, seen from the leadership variables significantly influence the quality of work life, variable organizational climate significantly influence the quality of work life, leadership variables significantly influence job satisfaction, variable organizational climate significantly influence job satisfaction, and the variable quality of work life significant effect on job satisfaction. Thus, we can conclude organizational climate had a dominant influence on job satisfaction, this shows that the climate is a good organizational climate that gives a sense of comfort for employees to perform work activities, which in turn have a positive influence on the performance it achieves.

Keywords

SEM, Leadership , Organizational Climate , Quality of Work Life , Job Satisfaction.

Copyright © 2017

Pendahuluan

Latar Belakang

Pada globalisasi sekarang ini, di mana pengaruh globalisasi sangat terasa sekali, terutama dalam dunia perdagangan. Apalagi diakhir tahun 2015 sudah mulai diterapkan MEA atau Masyarakat Ekonomi Asean, di mana akan terjadi persaingan dalam ketenagakerjaan. Tuntutan kompetensi dan keahlian menjadi hal yang wajib. Di sisi lain tenaga kerja membutuhkan kepuasan untuk mendorong kinerja yang tinggi. Profesionalitas dalam bekerja sangat dibutuhkan, sehingga menimbulkan konsekuensi yaitu kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu sarana penting pada manjemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja bersifat individual. Kepuasan merupakan sikap karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Seperti yang dikatakan Tiffin dalam As'ad (1995), kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan.

Kepuasan kerja berkaitan dengan kondisi psikologis karyawan terhadap pengalaman dalam kerjanya, yang dapat memuaskan maupun tidak memuasakan. Karyawan yang mampu memuaskan kebutuhannya baik, berarti sudah mencapai apa yang dinamakan kualitas kehidupan kerjanya atau *(Quality work of life)*. Seperti yang diungkapkan oleh Safrizal (2004) bahwa Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Cascio dalam Husnawati (2006), bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan dimana mereka menginginkan rasa aman, kepuasan dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layakanya manusia. Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi kerja sebagai hasil dari interaksi antara individu dan pekerjaannya sehingga membuat pekerja lebih produktif dan memberi kepuasan kerja.

Rasa aman untuk bekerja, merasakan kepuasan berkaitan dengan kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan seorang pemimpin akan berdampak terhadap kepuasan pegawai, serta kualitas kehidupan kerja. Seorang pemimpin harus mampu memberikan kepuasan pegawai didalam bekerja dan mampu menumbuhkan meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, sehingga membentuk budaya yang akan tumbuh di organisasi atau perusahaan dimana seorang pemimpin tersebut.

Iklim organisasi juga ikut mempengaruhi performa karyawan, karena iklim organisasi berkaitan dengan lingkungan kerja. Iklim organisasi adalah sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung yang berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja. Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2007) mendefinisikan iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung

dialami oleh anggota organisasi; mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organiasai. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organiasi, atau sifat individu yang akan menggambarkan perbedaan tersebut. Iklim organiasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Berdasarkan kondisi di atas, bagaimanakah pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap *quality of work life* dan kepuasan kerja karyawan, serta pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Mediatama Binakreasi.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Penelitian ini bersifat korelasional karena penelitian berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variabel penelitian yaitu variabel Kepemimpinan dan Iklim Organisasi sebagai variabel bebas (*Eksogen*) terhadap Kepuasan Kerja sebagai variabel terikat (*Endogen*) serta variabel *Quality of Work Life* sebagai variabel perantara (*Intervening*) dengan menggunakan analisa *Structural Equation Model* (SEM).

Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan (X_1), Iklim Organisasi (X_2), dan *Quality of Work Life* (Z) terhadap variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y). Ketiga variabel bebas (X_1, X_2, Z) dihubungkan dengan variabel terikat (Y). Keempat pola hubungannya merupakan konstelasi masalah dalam penelitian ini.

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain kausal yaitu untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan (Zikmund dalam Ferdinand,1999). Permasalahan yang ditampilkan dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang dianjurkan oleh para peneliti terdahulu, yang membutuhkan dukungan untuk fakta yang terbaru.

Populasi pada penelitian ini adalah para karyawan di PT Mediatama Binakreasi sebanyak 259 orang. Berdasarkan rumus Slovin, dari jumlah populasi sebanyak 259 orang tersebut akan diperoleh jumlah sampel sebanyak 157 orang yang akan diambil dengan menggunakan metode *stratified random sampling*.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran berdasarkan "Model Skala Likert" yaitu untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang

fenomena sosial dalam bentuk angket/kuesioner. Dalam penelitian ini tiap item terdiri dari skala jawaban: 1, 2, 3, 4, 5,6,7. Skor tertinggi tiap item adalah 7, yang terendah adalah 1.

Bentuk butir-butir kuesioner disusun dalam pernyataan yang akan dijawab oleh responden. Instrumen ini antara lain untuk pengukuran variabel Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel endogen atau terikat, sedang variabel eksogen atau penjelasnya adalah Kepemimpinan (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2), serta *Quality of Work Life* (Z) sebagai variabel intervening. Selanjutnya instrument yang disusun tersebut diuji validitas dan dihitung reliabilitasnya. Untuk menjamin kualitas instrument dalam pengumpulan data maka dalam penelitian ini menggunakan validitas content atau validitas isi.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Sampel

Hasil pengumpulan data menunjukkan gambaran responden sebagai berikut:

1. Dilihat berdasarkan usia, responden yang terlibat dalam penelitian ini usia 20-30 = 61 orang atau 38,9% , 31-40 = 81 orang atau 51,6%, > 41 = 15 orang atau 9,6%.
2. Dilihat berdasarkan jenis kelamin, responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah perempuan sebanyak 40 atau 25,5% sedang pria sebanyak 117 atau 74,5%.
3. Dilihat berdasarkan pendidikan, responden yang terlibat dalam penelitian ini SMA/D3 = 25 atau 16%, S1 = 66 atau 42%, S2 = 66 atau 42%.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil uji validitas dari instrumen yang digunakan untuk setiap variabel dapat dilihat pada Tabel 1 sampai dengan 4.

Tabel 1 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_1)

Ukuran GoF	Nilai	Tingkat Kecocokan
Statistic Chi Square (χ^2)	360,160	Not Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	0,840	Marginal Fit
Standardized Root Mean Square Residuan (SRMR)	0,065	Marginal Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,053	Good Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0,970	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	0,910	Good Fit
Relative Fit Index (RFI)	0,900	Good Fit
Incremental Fit Index (IFI)	0,970	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	0,970	Good Fit

JCWE
Vol IX No. 1
(1 – 8)

Tabel 2 Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi (X_2)

Ukuran GoF	Nilai	Tingkat Kecocokan
Statistic Chi Square (χ^2)	484,780	Not Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	0,810	Marginal Fit
Standardized Root Mean Square Residuan (SRMR)	0,063	Marginal Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,064	Good Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0,970	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	0,920	Good Fit
Relative Fit Index (RFI)	0,910	Good Fit
Incremental Fit Index (IFI)	0,970	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	0,970	Good Fit

Tabel 3 Uji Validitas Variabel *Quality of Work Life* (Z)

Ukuran GoF	Nilai	Tingkat Kecocokan
Statistic Chi Square (χ^2)	321,470	Not Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	0,850	Marginal Fit
Standardized Root Mean Square Residuan (SRMR)	0,055	Marginal Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,043	Good Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0,980	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	0,930	Good Fit
Relative Fit Index (RFI)	0,930	Good Fit
Incremental Fit Index (IFI)	0,980	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	0,980	Good Fit

Tabel 4 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (Y)

Ukuran GoF	Nilai	Tingkat Kecocokan
Statistic Chi Square (χ^2)	396,210	Not Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	0,830	Marginal Fit
Standardized Root Mean Square Residuan (SRMR)	0,062	Marginal Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,062	Good Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0,960	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	0,920	Good Fit
Relative Fit Index (RFI)	0,910	Good Fit
Incremental Fit Index (IFI)	0,970	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	0,970	Good Fit

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel, seperti terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai	Kesimpulan
1	Kepemimpinan (X_1)	0,920	Reliabel/Andal
2	Iklim Organisasi (X_2)	0,932	Reliabel/Andal
3	*Quality of Work Life* (Z)	0,928	Reliabel/Andal
4	Kepuasan Kerja (Y)	0,927	Reliabel/Andal

Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach Alpha di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang cukup tinggi.

Analisis Model Struktural

Setelah melakukan perhitungan dan analisis terhadap *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), maka dapat diukur *latent score* untuk masing-masing variabel laten. Analisis terhadap model struktural mencakup beberapa hal yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Goodness of Fit *Structural Equation Model* (SEM)

Ukuran GoF	Nilai	Tingkat Kecocokan
Statistic Chi Square (χ^2)	60,220	Good Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	0,940	Good Fit
Standardized Root Mean Square Residuan (SRMR)	0,000	Good Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA	0,040	Good Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	1,000	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	0,990	Good Fit
Relative Fit Index (RFI)	0,990	Good Fit
Incremental Fit Index (IFI)	1,000	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	1,000	Good Fit

Pembentukan Model dan Hasil Regresi Linier

Berikut ini adalah ringkasan dari *t-value* dan koefisien pada model struktural.

QWL = 0,28*KEP + 0,68*IO Errorvar = 0,11 R^2 = 0,89
(0,14) (0,14) (0,017)
2,03 4,82 6,24

KK = 0,21*QWL + 0,46*KEP + 0,32*IO Errorvar = 0,051 R^2 = 0,95
(0,091) (0,13) (0,13) (0,012)
2,35 3,47 2,52 4,39

Dari *structural form equation* di atas dapat dilihat bahwa terdapat 5 koefisien lintasan yang signifikan dan tidak ada koefisien lintasan yang tidak signifikan. Interpretasi dari koefisien lintasan yang tersebut akan dijelaskan lebih lanjut pada bagian pengujian hipotesis.

Dari *structural form equation* di atas dapat dilihat juga bahwa nilai R^2 masing masing persamaan. Nilai R^2 berfungsi untuk menunjukkan seberapa besar masing-masing variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya, berikut ini adalah analisis *structural form equation* di atas, yaitu:

1. *Quality of Work Life* memiliki R^2 sebesar 0,89, angka ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, dan Iklim Organisasi dapat menjelaskan 89% varian dari *Quality of Work Life*, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain.

2. Kepuasan Kerja memiliki R^2 sebesar 0,95, angka ini menunjukkan bahwa *Quality of Work Life*, Kepemimpinan, dan Iklim Organisasi dapat menjelaskan 95% varian dari Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain.

JCWE
Vol IX No. 1
(1 – 8)

Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Langsung

Seperti sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa dalam penelitian ini terdapat 5 (lima) hipotesis pada pengaruh langsung. Analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5%, sehingga menghasilkan *critical t-value* sebesar ± 1,96. Hipotesis diterima apabila *t-value* yang didapat ≥ 1,96, sedangkan hipotesis tidak didukung apabila *t-value* yang didapat < 1,96. Tabel 7 menunjukkan hasil pengujian hipotesis untuk menjawab keseluruhan pertanyaan penelitian.

Tabel 7 Pengujian Hipotesis Model Penelitian H_1-H_5

Hipotesis	Pernyataan	*t*-Hitung	*t*-Tabel	Keterangan
H_1	Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Quality of Work Life*	2,03	1,96	Significant
H_2	Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Quality of Work Life*	4,82	1,96	Significant
H_3	Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	3,47	1,96	Significant
H_4	Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	2,52	1,96	Significant
H_5	*Quality of Work Life* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	2,35	1,96	Significant

Pengujian Hipotesis untuk Pengaruh Tidak Langsung

Dalam penelitian ini terdapat 2 hipotesis untuk pengaruh tidak langsung. Analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5%, sehingga menghasilkan *critical t-value* sebesar ± 1,96. Hipotesis diterima apabila *t-value* yang didapat ≥ 1,96, sedangkan hipotesis tidak didukung apabila t-value yang didapat < 1,96. Tabel 8 menunjukkan hasil pengujian hipotesis untuk menjawab keseluruhan pertanyaan penelitian.

Tabel 8 Pengujian Hipotesis Model Penelitian H_{13}-H_{19}

Hipotesis Pengaruh Variabel Tidak Langsung (t_{hitung})	Intervening Kepuasan
Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	2,89
Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	2,90

Berdasarkan Tabel 8 yang berisi kesimpulan hasil hipotesis model penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat 2 (dua) pengaruh tidak langsung yang signifikan berdasarkan nilai t_{hitung} yang lebih besar dari t_{tabel} α = 5% (1,96) yaitu Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui variabel QWL, di mana merujuk pada tabel dan output nilai t_{hitung}-nya sebesar 2,89 yang lebih besar dari 1,96, dan bobot pengaruhnya sebesar 0,26. Artinya QWL dapat memediasi secara positif pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan bobot sebesar 0,26 atau 6,76% dan Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui variabel QWL, di mana merujuk pada tabel dan output nilai t_{hitung}-nya sebesar 2,90 yang lebih besar dari 1,96, dan bobot pengaruhnya sebesar 0,35. Artinya QWL dapat memediasi secara positif pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan bobot sebesar 0,35 atau 12,25%.

Kesimpulan

Setelah dilakukan pengujian dan analisis terhadap data untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan, diperoleh kesimpulan bahwa Kepemimpinan dan Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel *intervening* di PT Mediatama Binakreasi. Dengan demikian *Quality of Work Life* juga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja itu sendiri.

Daftar Pustaka

Botutihe, S.N. (2010). Sumbangan Keadilan Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Quality of Work Life* (Studi Kasus pada Karyawan Televisi Republik Indonesia). *Jurnal Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Gorontalo*.

Cranny, C.J., Smith, P.C., & Stone, E.F. (1992). *Job Satisfaction: How people feel about their job and how it affect thier performance*. New York: Lexington Press.

Davis, K., & John, W. (1985). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.

Dessler, G. (2000). *Human Resource Management*. 8th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Evans, J.R. (2005). *Total Quality Management, Organization and Strategy*. Canada: South-Western Thomson.

Effendy, O.U. (2006). *Hubungan Masyarakat*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Fathoni, A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Flippo, E.B. (2005). *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam. Jakarta: Raja Grafindo.

Fraser, T.M. (1992). *Human Strees, Work and Job Satisfaction-A Critical Approach*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

Handoko, T.H. (2001). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

Hardjana, & Agus, M. (2007). *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.

Hariandja, M.T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Grasindo.

Hasibuan, M.S.P. (2003). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.

Luthan, F. (1981). *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.

Muljani, B.D., dkk. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Tenaga Pendidik Yang Dipimpin oleh Pemimpin Perempuan Di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya). *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*.

Nurbiyati, T. (2014). Pengaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Siasat Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*.