

PENGARUH ANTARA KEPEMIMPINAN PRIMAL, BUDAYA ORGANISASI DAN *QUALITY OF WORK LIFE* DENGAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI

Evi Dwi Iriani

Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila – Jakarta
Email : b.tomboy@yahoo.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan primal dan quality of work life terhadap budaya organisasi, pengaruh kepemimpinan primal dan quality of work life terhadap perilaku kewargaan, serta pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif atau kausal. Metode penelitian ini menggunakan structural equation modeling (SEM) dengan menggunakan program Lisrel 8.70, setelah sebelumnya dilakukan pengujian instrumen validitas dan reliabilitas penelitian melalui program SPSS 20. Selanjutnya, analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji confirmatory factor analysis (CFA) dan Regression weight uji dengan menggunakan structural equation modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa uji CFA pada variabel kepemimpinan primal, budaya organisasi, quality of work life, dan perilaku kewargaan organisasi seluruhnya menghasilkan nilai yang signifikan sehingga dinyatakan valid dan reliabel. Hubungan kepemimpinan primal dan quality of work life terhadap budaya organisasi terbukti memiliki hubungan yang signifikan, kemudian hubungan antara kepemimpinan primal terhadap perilaku kewargaan organisasi terbukti tidak memiliki hubungan yang signifikan, sedangkan hubungan quality of work life terhadap perilaku kewargaan organisasi terbukti memiliki hubungan yang signifikan, dan hubungan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi terbukti tidak memiliki hubungan signifikan.

Kata Kunci

Kepemimpinan Primal, Budaya Organisasi, *Quality of Work Life* dan Perilaku Kewargaan Organisasi.

Abstract

The purpose of this study was to evaluate the influence of primal leadership and quality of work life of organizational culture, leadership influence primal and quality of work life towards citizenship behavior, and the impact of organizational culture on Organizational Citizenship Behaviour Unit DG Employment Renewable Energy and Energy Conservation. This study uses a quantitative approach to the design of an explanatory or causal. This research method using structural equation modeling (SEM) using 8.70 lisrel program, after testing the validity and reliability of research instruments by SPSS 20. Next, analysis of the data in this study using a test confirmatory factor analysis (CFA) and the weight Regression testing using structural equation modeling (SEM). The results of this study indicate that the CFA test on variables primal leadership, organizational culture, quality of work life and organizational citizenship behavior entirely generate significant value thus declared valid and reliabel. Relationships leadership primal and quality of work life against the culture of an organization is shown to have a significant relationship, then the relationship between the leadership of primal on the behavior of organizational citizenship is proven not have the significant relationship, while relations quality of work life of the behavior of organizational citizenship proved to discount significant relationship, and the relationship of organizational culture on organizational citizenship behavior shown to have no significant relationship.

Keywords

Primal Leadership, Organizational Culture, Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior.

Jurnal Citra Widya Edukasi
Vol VIII No. 2 Agustus 2016
ISSN. 2086-0412
Copyright © 2016

Pendahuluan

Latar Belakang

Maju tidaknya sebuah negara antara lain dapat diukur dari kualitas sumberdaya manusianya yang dapat menjawab tantangan dari pesatnya perkembangan dan kemajuan antar negara. Semakin bertambahnya penduduk negara Indonesia dan rendahnya pendapatan pegawai mengakibatkan timbulnya berbagai masalah salah satunya adalah masalah kinerja.

Semakin disadari banyak pihak ikut serta dalam menjalankan berbagai bidang tugas pekerjaan, manusia merupakan unsur yang penting mengingat bahwa tiap organisasi menjadi sangat penting, dan karyawan dalam memberi petunjuk bahwa hal-hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain menyangkut motivasi pekerja dan pengembangan organisasi serta peningkatan mutu hidup kekayaan para pekerja (Siagian, 2002).

Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi (Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi) resmi berdiri pada tanggal 24 Agustus 2010 oleh Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) berdasarkan Peraturan Presiden No. 24 tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara.

Dalam melaksanakan tugas, Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan di bidang energi baru, terbarukan, dan konservasi energi.
2. Pelaksanaan kebijakan di bidang energi baru, terbarukan, dan konservasi energi.
3. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang energi baru, terbarukan, dan konservasi energi.
4. Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang energi baru, terbarukan, dan konserilasi energi.
5. Pelaksanaan administrasi direktorat jenderal energi baru, terbarukan, dan konservasi energi.

Para pimpinan Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi, perlu memahami perilaku organisasi karena merupakan hal yang sangat penting. Ini terjadi karena perang teror yang telah mengedepankan tantangan untuk bekerja dengan dan mengatur individu selama waktu yang tidak pasti. Keragaman angkatan kerja berarti Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi semakin heterogen dalam hal gender, ras, usia, dan etnik. Keragaman yang terdapat di dalam Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi adalah membuat mereka lebih akomodatif terhadap kelompok individu yang berbeda-beda dengan mengenali gaya hidup, kebutuhan keluarga dan gaya kerja mereka, keragaman ini juga dapat membantu masing-masing individu menghargai perbedaan akan berusaha membaaur dan menyesuaikan diri.

Faktor sumber daya manusia mempunyai arti penting bagi tercapainya tujuan hasil dan prestasi kerja pegawai Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi, sebab bagaimanapun majunya suatu peralatan yang digunakan oleh Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi tanpa adanya unsur sumber daya manusia yang menjalankannya, maka peralatan tersebut tidak mungkin dapat berfungsi dengan baik.

Evi Dwi Iriani
Pengaruh antara
Kepemimpinan Primal, Budaya
Organisasi dengan *Quality of
Work Life* dengan Perilaku
Kewargaan Organisasi

Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Primal berpengaruh terhadap Budaya Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi?
2. Apakah *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap Budaya Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi?
3. Apakah Kepemimpinan Primal berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi?
4. Apakah *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi?
5. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi?

Manfaat Penelitian

Adapun manfaatnya adalah :

1. Menguji dan membandingkan antara teori dengan realitas yang ditemukan di lapangan.
2. Bagi penulis dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.
3. Bagi Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi dalam pengelolaan sumberdaya manusia beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek sumberdaya manusia secara lebih baik.

Landasan Teori Kepemimpinan Primal

Istilah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) pertama kalinya dikemukakan oleh Salovey dan Mayer (1990) yang mendefinisikan istilah tersebut sebagai kemampuan seseorang untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain untuk membedakannya satu sama lain dan memakai informasi tersebut untuk memandu pemikiran dan tindakan. Kedua pakar psikologi ini mengemukakan empat dimensi dari kecerdasan emosional sebagai berikut:

1. Memersepsikan emosi (*perceiving emotions*).
2. Merasionalisasi dengan emosi (*reasoning with emotions*).
3. Memahami emosi-emosi (*understanding emotions*).
4. Memanajementi emosi (*managing emotions*).

Daniel Goleman (1996) mengembangkan konsep kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Salovey dan Meyer. Ia mengembangkan dimensi kecerdasan emosional dalam lima dimensi, yaitu:

1. Mengenali emosi diri.
2. Mengelola emosi.
3. Memotivasi diri sendiri.
4. Mengenali emosi orang lain.
5. Membina hubungan.

Goleman, Boyatzis, dan McKee mengemukakan agar mampu melaksanakan Kepemimpinan Primal, setiap pemimpin memerlukan kompetensi kecerdasan emosional. Pemimpin yang efektif hanya memiliki setengah lusin dari kompetensi kecerdasan emosional. Kompetensi kecerdasan emosional berupa *Kompetensi Personal (Personal Comptence)* dan *Kompetensi Sosial (Social Competence)*. Dimensi dan indikator kedua kompetensi kecerdasan emosional tersebut adalah dimensi kompetensi personal dan dimensi kompetensi personal.

Menurut Teori Kepemimpinan Primal, gaya kepemimpinan merupakan proses pemimpin mempergunakan kecerdasan emosionalnya untuk mempengaruhi dan menciptakan emosi kondusif para pengikutnya. Melalui proses itu gaya kepemimpinan mempengaruhi iklim emosional organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja para pengikut dan kinerja organisasi.



Gambar 1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Emosi, Kinerja Pengikut dan Kinerja Organisasi dalam Kepemimpinan Primal

Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Edgar Schein dalam Wibowo, 2010).

Budaya merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok melalui pemecahan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sekelompok orang terorganisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi (Zwell dalam Wibowo, 2010).

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Menurut Robbins (1996), fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Ndraha (1997) ada beberapa fungsi budaya, yaitu:

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat.
2. Sebagai pengikat suatu masyarakat.
3. Sebagai sumber.
4. Sebagai kekuatan penggerak.
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah.
6. Sebagai pola perilaku.
7. Sebagai warisan.
8. Sebagai pengganti formalisasi.
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.
10. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk nation-state.

Quality of Work Life

Quality Of Work Life (QWL) yaitu menyenangkan atau tidak menyenangkannya lingkungan kerja untuk karyawan (Newstrom & Davis, 2002). *QWL* adalah cara lain organisasi mengakui tanggung jawabnya untuk mengembangkan kinerja dan kondisi kerja yang sempurna untuk orang-orang (SDM) seperti sama baiknya kesehatan

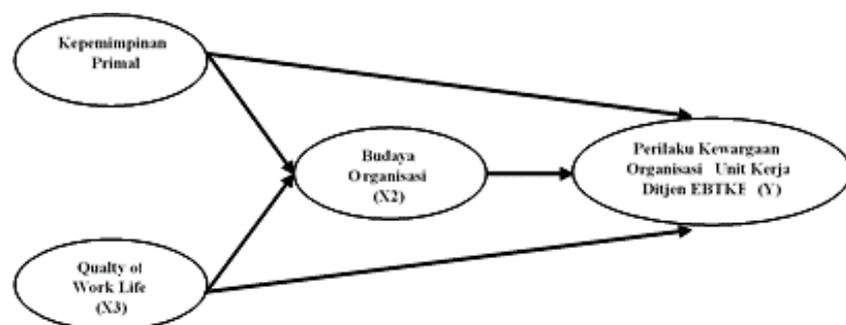
ekonomi dari organisasi. Unsur-unsur dari *QWL* adalah komunikasi terbuka, sistem penghargaan yang adil, perhatian keamanan kerja karyawan, karir yang memuaskan, penyelia yang peduli dan partisipasi dalam pembuatan keputusan. *QWL* umumnya merujuk kepada semua program yang diimplementasikan untuk merubah metode kerja tradisional.

Menurut Cascio (2003), *QWL* karyawan merupakan salah satu tujuan penting dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai. *QWL* dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja. Komponen *QWL* menurut Cascio (2003), usaha perusahaan untuk memperbaiki *QWL* adalah usaha untuk memperbaiki komponen berikut ini:

1. Keterlibatan karyawan (*Employee participation*).
2. Pengembangan karir (*Career development*). Manfaat pengembangan karir adalah: mengembangkan prestasi karyawan, mencegah terjadinya karyawan yang minta berhenti untuk pindah kerja dengan cara meningkatkan loyalitas karyawan, sebagai wahana untuk memotivasi karyawan agar dapat mengembangkan bakat dan kemampuannya, mengurangi subjektivitas dalam promosi, memberikan kepastian hari depan dan sebagai usaha untuk mendukung organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan terampil dalam melaksanakan tugas.
3. Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*).
4. Kompensasi yang seimbang (*Equitable compensation*).
5. Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job Security*).
6. Fasilitas yang didapat (*Wellness*).
7. Keselamatan lingkungan kerja (*Safe Environment*).
8. Penyelesaian masalah (*Conflict Resolution*).
9. Komunikasi (*Communication*).

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan konsep atau teori yang ada di atas, maka dalam pembahasan ini dikemukakan kerangka pemikiran seperti terlihat pada Gambar 2.



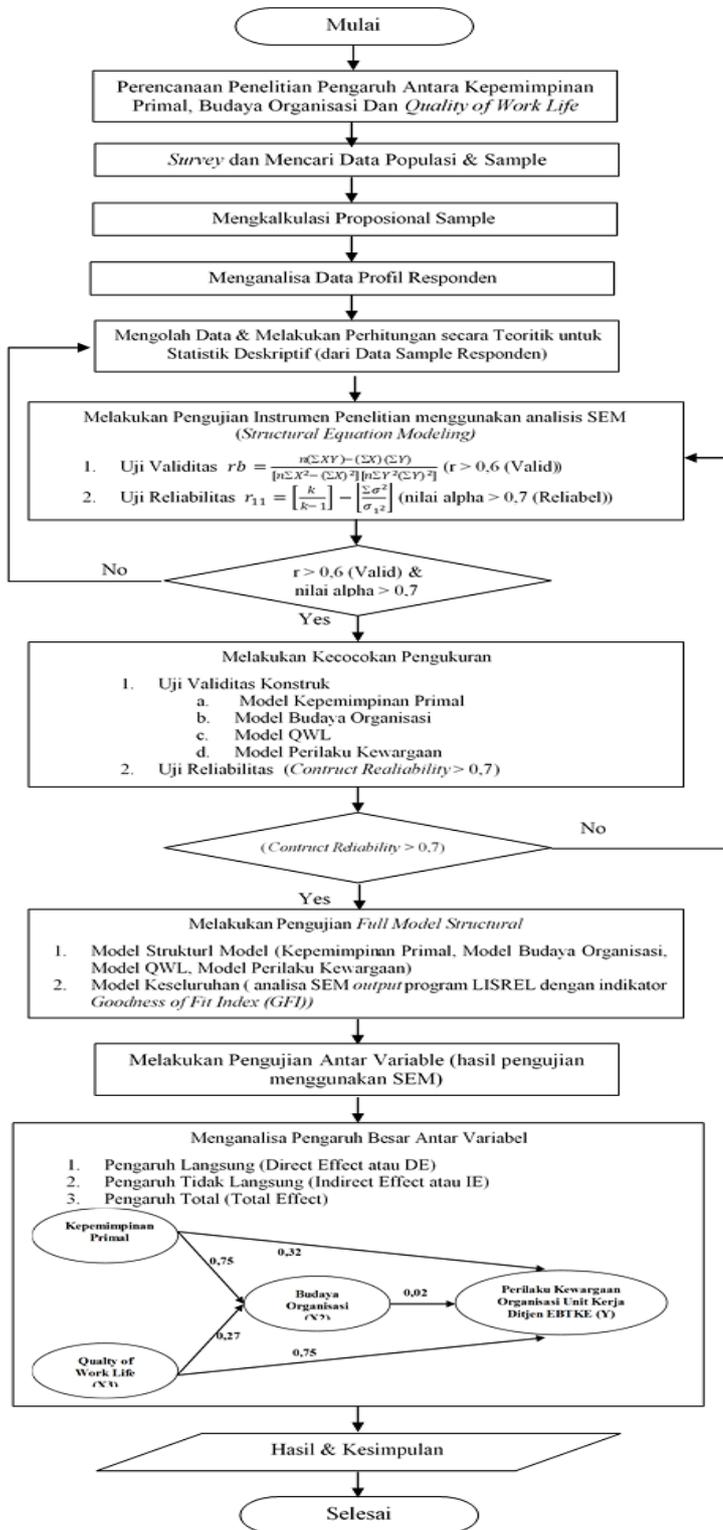
Gambar 2 Kerangka Pemikiran

Metodologi Penelitian

Langkah dan alur penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.

Evi Dwi Iriani

Pengaruh antara Kepemimpinan Primal, Budaya Organisasi dengan *Quality of Work Life* dengan Perilaku Kewargaan Organisasi



Gambar 3 Langkah dan Alur Penelitian

Hasil dan Pembahasan

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran atau karakteristik yang jelas mengenai data-data tentang Kepemimpinan Primal, *Quality of Work Life*, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kewargaan. Adapun hasil uji statistik deskriptif terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Primal	178	1,27	5,00	3,8637	0,53801
Budaya Organisasi	178	1,00	5,00	3,8364	0,46973
Quality of Work Life	178	1,54	4,75	3,6224	0,53969
Perilaku Kewargaan	178	2,00	5,00	4,0233	0,34433
Valid N (listwise)	178				

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas instrumen penelitian menunjukkan seluruh pertanyaan/indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan primal, budaya organisasi, *quality of work life* dan perilaku kewargaan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel. Data tersebut merupakan data valid dan dapat digunakan pada penelitian selanjutnya.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian dapat dijelaskan pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Primal	0,898	Relibel
Budaya Organisasi	0,885	Relibel
<i>Quality of Work Life</i>	0,931	Relibel
Perilaku Kewargaan	0,887	Relibel

Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian pada Tabel 9, menunjukkan variabel kepemimpinan primal, budaya organisasi, *quality of work life*, dan perilaku kewargaan memiliki nilai *cronbach alpha* $>$ 0,70. Data variabel memiliki data yang reliabel.

Kecocokan Model Pengukuran

Untuk mengetahui indikator yang digunakan dalam masing-masing laten variabel pada model penelitian memiliki derajat kesesuaian yang baik terlebih dahulu dilihat uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan pendekatan *Construct Reliability* dan *Variance Extracted*.

Uji Validitas Konstruk

Berdasarkan hasil uji validitas konstruk melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) sebagai berikut:

1. Model kepemimpinan primal, seluruh indikator dari variabelnya signifikan dengan nilai $p < 0,05$.
2. Model budaya organisasi, seluruh indikator dari variabelnya signifikan dengan nilai $p < 0,05$.
3. Model *quality of work*, seluruh indikator dari variabelnya signifikan dengan nilai $p < 0,05$.
4. Model perilaku kewargaan, seluruh indikator dari variabelnya signifikan dengan nilai $p < 0,05$.

Uji Reliabilitas Konstruk

Ringkasan hasil perhitungan *Construct Reliability* untuk masing-masing variabel laten, disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Uji Reliability

Variabel	<i>Construct-Reliability</i> Nilai $\geq 0,70$	Kesimpulan
Kepemimpinan Primal (PRIMAL)	0,853	Relibel
Budaya Organisasi (BUDAYA)	0,887	Relibel
<i>Quality of Work Life</i> (QWL)	0,897	Relibel
Perilaku Kewargaan (KEWOR)	0,861	Relibel

Tabel di atas menjelaskan variabel kepemimpinan primal, budaya organisasi, *quality of work life* dan perilaku kewargaan memiliki data yang reliabel karena memiliki nilai *construct reliability* $> 0,70$. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki data yang reliabel dan dapat dipercaya dalam pengujian selanjutnya.

Uji Full Model Struktural

Berdasarkan hasil penelitian maka didapat *structural equation modeling* dengan pengujian dari dimensi kepemimpinan primal, budaya organisasi, *quality of work life* dan perilaku kewargaan menunjukkan bahwa Kepemimpinan Primal memberikan pengaruh terhadap Budaya Organisasi sebesar 0,75. *Quality of Work Life* memberikan pengaruh terhadap Budaya Organisasi sebesar 0,27. Kepemimpinan Primal memberikan pengaruh terhadap Perilaku Kewargaan sebesar 0,32. Sementara itu, *Quality of Work Life* memberikan pengaruh terhadap Perilaku Kewargaan sebesar 0,75, dan Budaya Organisasi memberikan pengaruh sebesar 0,02 terhadap Perilaku Kewargaan.

Analisa model struktural dalam SEM diawali dengan pengujian kecocokan model keseluruhan yang dilihat berdasarkan indikator *Goodness-of-Fit Index* (GFI) statistik dari *output* LISREL (Hair et al, 2006). Secara keseluruhan ringkasan nilai kritis dari pengujian kecocokan model dapat dilihat dari rangkuman dalam Tabel 4.

Tabel 4 Hasil Uji Kecocokan Model

Ukuran Derajat Kecocokan	Nilai	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Ket
<i>Goodness of Fit Indices (GFI)</i>	0,92	GFI $\geq 0,9$	Fit
<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	0,01	RMSEA $\leq 0,08$ (good fit)	Fit
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	0,93	CFI $> 0,9$	Fit
<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	0,91	NFI $> 0,90$	Fit
<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	0,93	IFI $> 0,90$	Fit
<i>Relative Fit Index (RFI)</i>	0,88	RFI $> 0,90$	Fit

Dari data penel tersebut, dapat dilihat bahwa model penelitian memenuhi syarat-syarat kesesuaian model. Untuk nilai GFI sebesar $0,92 > 0,90$ menunjukkan bahwa model fit. Nilai RMSA sebesar $0,01 < 0,08$ menunjukkan bahwa model Fit. Pada pengukuran derajat kecocokan dengan menentukan nilai CFI menunjukkan bahwa model sudah Fit.

Pengukuran derajat kecocokan dengan NFI sebesar $0,91 > 0,90$ juga menunjukkan bahwa model fit. Hasil model fit tersebut dipertegas dengan perolehan nilai IFI sebesar $0,93$.

Model dalam penelitian ini memperoleh nilai RFI sebesar $0,88$, maka dapat dikatakan bahwa model sudah mendekati 1 sehingga dapat dikatakan bahwa model adalah fit.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai kritis (CR) pada tingkat kepercayaan 95% atau error 5%, maka nilai CR yang diterima adalah sebesar $1,96$ (Hair et al., 2006). Berdasarkan hasil pengujian model dengan nilai t-value, dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Primal menghasilkan nilai t-value sebesar $8,88 > 1,96$, artinya Kepemimpinan Primal berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi. Sementara itu, *Quality of Work Life* menghasilkan nilai t-value sebesar $4,87 > 1,96$, artinya *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Kepemimpinan Primal memperoleh nilai t-value sebesar $1,47 > 1,96$, artinya Kepemimpinan Primal tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan. *Quality of Work Life* memperoleh nilai t-value sebesar $8,88 > 1,96$, artinya *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan. Sementara itu, Budaya Organisasi menghasilkan nilai t-value sebesar $0,27 < 1,96$, artinya Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Organisasi.

Pengujian Antar Variabel

Dari hasil pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM), didapat rangkuman hasil pengujian hipotesis seperti terdapat pada Tabel 5.

Tabel 5 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Path	Loading	Critical Ratio	Hasil Uji Hipotesis
H1	Kepemimpinan Primal (PRIMAL) → Budaya Organisasi (BUDAYA)	0,75	8,88	Signifikan
H2	<i>Quality of Work Life</i> (QWL) → Budaya Organisasi (BUDAYA)	0,27	4,87	Signifikan
H3	Kepemimpinan Primal (PRIMAL) → Perilaku Kewargaan (KEWOR)	0,32	1,47	Tidak Signifikan
H4	<i>Quality of Work Life</i> (QWL) → Perilaku Kewargaan (KEWOR)	0,75	8,88	Signifikan
H5	Budaya Organisasi (BUDAYA) → Perilaku Kewargaan (KEWOR)	0,02	0,27	Tidak Signifikan

Berdasarkan pada tabel di atas, menunjukkan bahwa dari 5 hipotesis yang diajukan.

Besar Pengaruh Antar Variabel

Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kepemimpinan primal, budaya organisasi, dan *Quality of Work Life* terhadap perilaku kewargaan organisasi di Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi dapat dilihat pada Tabel 6.

Dari hasil perhitungan analisis jalur sebagaimana dijadikan dalam bagan dan persamaan struktural, besarnya pengaruh variabel X1, X2, X3 terhadap Z secara langsung dan tidak langsung akan diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)

Pengaruh langsung dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

 - a. Pengaruh kepemimpinan primal terhadap budaya organisasi adalah sebesar 0,75.
 - b. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap budaya organisasi adalah sebesar 0,27.
 - c. Pengaruh kepemimpinan primal terhadap perilaku kewargaan organisasi adalah sebesar 0,32.
 - d. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap perilaku kewargaan organisasi adalah sebesar 0,75
 - e. Pengaruh budaya organisasi terhadap kewargaan organisasi adalah sebesar 0,02.

Tabel 6 Besaran Pengaruh Antara Variabel

Path	Langsung	Tidak Langsung	Total Pengaruh
Kepemimpinan primal terhadap budaya organisasi	0,75	-	-
<i>Quality of Work Life</i> terhadap budaya organisasi	0,27	-	-
Kepemimpinan primal terhadap perilaku kewargaan organisasi	0,32	-	-
<i>Quality of Work Life</i> terhadap perilaku kewargaan organisasi	0,75	-	-
Budaya organisasi terhadap kewargaan organisasi	0,02	-	-
Kepemimpinan primal terhadap perilaku kewargaan organisasi melalui budaya organisasi	-	0,015	-
<i>Quality of Work Life</i> terhadap perilaku kewargaan organisasi melalui budaya organisasi	-	0,005	-
Kepemimpinan primal dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi	-	-	0,77
<i>Quality of Work Life</i> dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi	-	-	0,29
Total	2,11	0,02	1,06

2. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect atau IE)

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

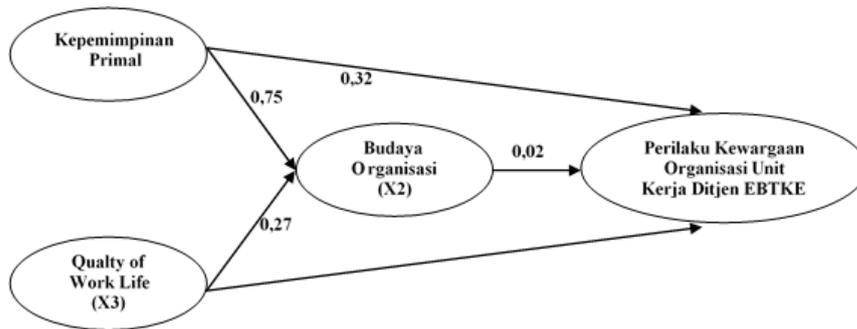
- a. Pengaruh kepemimpinan primal terhadap perilaku kewargaan organisasi melalui budaya organisasi adalah sebesar $(0,75 \times 0,02) = 0,015$.
- b. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap perilaku kewargaan organisasi melalui budaya organisasi adalah sebesar $(0,27 \times 0,02) = 0,005$.

3. Pengaruh Total (Total Effect)

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Pengaruh kepemimpinan primal dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi adalah sebesar $(0,75 + 0,02) = 0,77$.
- b. pengaruh *Quality of Work Life* dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi adalah sebesar $(0,27 + 0,02) = 0,29$.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diringkas hasil pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan primal, *Quality of Work Life*, dan budaya organisasi dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4 Pengaruh Variabel Kepemimpinan Primal, *Quality of Work Life*, dan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dengan memperhatikan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Primal berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi.
2. *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Budaya Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi.
3. Kepemimpinan Primal tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi.
4. *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi.
5. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi.

Saran Bagi Instansi

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka disarankan kepada manajemen perusahaan guna meningkatkan perilaku kewargaan organisasi di Unit Kerja Ditjen Energi Baru Terbarukan dan Konservasi Energi, maka perlu untuk memperhatikan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Menerapkan kepemimpinan primal yang efektif dengan cara menetapkan visi yang jelas ke depan, pimpinan diharapkan mampu melatih dan mengarahkan bawahan, dan menjadi komando bagi

- bawahan, pimpinan juga disarankan untuk memberikan ruang kepada bawahan untuk menyampaikan pendapat dan ide-idenya secara terbuka.
2. Membangun budaya kerja positif dengan menciptakan sikap inovasi pegawai, berani mengambil risiko dan menghadapi tantangan baru, memiliki target hasil, mampu bersikap agresif, dan membentuk sikap bertanggung jawab.
 3. Memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi pegawai dengan cara melibatkan pegawai dalam setiap pengambilan keputusan, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan karir, memberikan rasa aman kepada pegawai, serta memberikan kompensasi yang layak kepada pegawai.

Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Disarankan kepada peneliti lebih lanjut untuk melibatkan variabel yang lain dalam model sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan seperti motivasi kerja, pemberdayaan karyawan, komitmen organisasi. Peneliti akan datang juga dapat memperluas objek penelitiannya dengan menggunakan responden karyawan swasta sehingga akan dapat dianalisis hasil pengujian model jika diterapkan pada organisasi yang berbeda.

Daftar Pustaka

- Alhusin, Syahri. (2003). Aplikasi Statistik Praktis Dengan SPSS 10 for Windows. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Alwi, Syafaruddin. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif, edisi kelima, cetakan pertama. Yogyakarta: BPF.
- Anggoro, A. (2006). Hubungan Komponen Quality of Work Life dengan Produktivitas Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Fakultas Kedokteran Universitas Kristen Indonesia Tahun 2006. Tesis Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Asgari, Mohammad Hadi., dan Dadashi, Mohammad Ali. (2011). Determining the Relationship between Quality of Work Life (QWL) and Organizational Commitment of Melli Bank Staff in West Domain of Mazandaran in 2009-2010. Australian Journal of Basic and Applied Science, 5 (8), 682-687.
- Azwar, S. (2007). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Personal Selection in Organization. San Francisco: Jossey-Bss.
- Cascio, Wayne F. (2003). Managing Human Resources 6th Edition : Productivity, Quality of Work Life, Profits. USA : Mc.Graw-Hill.
- Cooper, R. Donald., dan Emory, C. William. (2006). Metode Penelitian Bisnis, Jakarta: Erlangga.
- Dargahi., dan Saraji.(2006). Study of quality of work life (QWL). Iranian Publ Health, 35 (4), 8-14.

- Farth, J.I., Earley, P.C., & Ling, S.C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-444.
- Farth, J.L., Zhong, C. B., & Organ, D.W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15, 241-253.
- Garay, H.D.V.(2006). Kinerja Extra Role dan Kebijakan Kompensasi. *Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 33-42.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Harvard Business School Press.
- Goleman, Daniel. (1996). *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hutahayan, Benny. (2013). The Mediation Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment In Relationship Between Transformational Leadership To Organizational Citizenship Behavior. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(5).
- Islam, Md. Zohurul ., dan Siengthai, Sununta. (2009). Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone.
<http://www.ilo.org/legacy/english/protection/travail/pdf/rdwpaper37a.pdf>.
- Kondalkar, V.G. (2009). *Organization Development*. New Delhi : New Age International (P) limited, publisher.
- Kuncoro, Mudrajad. (2006). *Metode Kuantitatif* . Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Lako, Andreas. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi; Isu, Teori, dan Solusi*. Yogyakarta: Penerbit Amara Books.
- Lee, Ung Hee., dan Kim, Hye Kyoung. (2013). Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business & Management Research: An International Journal*, 5(1), 54-65.
- Malhotra, Naresh. (2007). *Marketing Research : an applied orientation*, pearson education, inc., fifth edition. New Jearsey : USA.
- Mangundajaya, Wustari H. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasi pada Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Studi Komparatif pada perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan & minyak serta gas bumi). *Proceedings Temu Ilmiah Psikologi 2010, Psikologi untuk Kesejahteraan Masyarakat*, 343- 359.
- Mangundjaya, Wustari L.H. (2012). Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerja Dan Perannya Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal Psikologi Organisasi Universitas Indonesia*.
- Nawawi, Hadari. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada Univesity Press.
- Newstrom, John W. dan Keith Davis. (2002). *Organizational Behaviour: Human Behaviour at Work*. New York: Mc-Graw Hill.
- Nida, Dewa Ayu Diah Tri Paramita Putri., dan Simarmata, Nicholas. (2014). Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi pada Fungsi Partai Golkar di Bali. *Jurnal Psikologi Undayana*, 1(2), 279-290.

- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: Sage.
- Paile, P.(2009). *Assessing Organizational Citizenship Behavior in Frech Context: Evidence for the Four-Dimensional Model*. *The Journal of Psychology*, 143 (2), 133-1146.
- Parvar, Mohammad Reza Faghih., Mohsen, Sayyed., dan Ansari. (2013). *Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment by SEM*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences (Online)*, 3(10), 135-144.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). *Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research*. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, P., Ahaerna, M., & Mackenzie, S. (1997). *Organizational Citizenship Behaviour and Quantity and Quality Of Work Group Performance*. *Journal of applied psychology* , 2(1), 262-270.
- Prihatsanti, U., & Dewi, K. S. (2010). *Hubungan antara Iklim Organisasi dan Organizational Citizhensip Behaviour pada Guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukuharjo*. *Jurnal Psikologi Undip*, 7(1), 11-16.
- Putri, Risna Ananda. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Kasus pada PT. Mirina Nusantara*. Skripsi. Universitas Telkom.
- Rahmi, Maptuhah. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur)*. Tesis Universitas Udayana Denpasar.
- Rethinam, G.S. & Ismail. M. (2008). *Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals*. *European Journal of Social Sciences*, 7(1).
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*, Jakarta: PT Indeks.
- Schultz, D., & Schultz, S. (2006). *Psychology and Work Today* . New Jersey: Pearson Education Inc.
- Siagian, P.S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi : 1, Cetakan : 8 – Jakarta : Bumi Aksara*.
- Sofiah K.K., dan Padmashantini,P. (2014). *A Study on Organizational Citizenship Behavior in Banking Industry*. *International Journal for Innovation Education and Research*, www.ijer.net, 2(7).
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. (2011). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga.
- Supranto, J., dan Limakrisna, Nandan. (2013). *Petunjuk Praktis Penelitian Ilmiah Untuk Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi/SM-12*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Teresa, N., & Suyasa, P. Y. (2008). Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behaviour pada Karyawan Call Center PT. X. *Phronesis jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(1), 154-169.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(1), 765-802.
- Varnous, Shahrnaz. (2013). Study of Relationship of Quality of Work Life (QWL) and Organizational Commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business (Online)*, 4(9), 449-460.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*, edisi 3. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.
- Zadeh, Mina Hakak., dan Esmaili, Mohammad reza. (2015). Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Justice With Organizational Citizenship Behavior In Physical Educators (Proposing A Model. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, ISSN: 2231– 6345 (Online) An Open Access, Online International Journal Available at www.cibtech.org/sp.ed/jls/2015/02/jls.htm, 5(S2), 1247-1252.

Evi Dwi Iriani
Pengaruh antara
Kepemimpinan Primal, Budaya
Organisasi dengan *Quality of
Work Life* dengan Perilaku
Kewargaan Organisasi
