



PERANAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA: STUDI PADA USAHA KECIL MENENGAH

Lila Bismala
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
lilabismala@umsu.ac.id

ABSTRACT

Human resources have an important role as a component of company competitiveness, so it needs serious attention. Along with the increasing role of small and medium enterprises in the country's economy, attention to SME employees also needs attention. This has led to a study of organizational behavior within the SME scope. This study aims to analyze the role of the quality of work life and organizational culture on work motivation with job satisfaction as an intervening variable. The sample in this study were employees who worked at SMEs, a number of 100 people. By using path analysis, the results show that there is an influence of organizational culture and the quality of work life on job satisfaction simultaneously. And there is the influence of organizational culture, quality of work life and job satisfaction simultaneously. However, in this study, the results of data processing indicate that job satisfaction does not function as an intervening variable for organizational culture and the quality of work life on work motivation.

Keywords: quality of working life, organizational culture, job satisfaction, work motivation, small medium enterprises

PENDAHULUAN

Perusahaan dituntut untuk memberikan perhatian yang besar pada sumber daya manusia, karena merupakan salah satu factor daya saing perusahaan (Bismala & Handayani, 2017b; Panagiotopoulos et al., 2018; Qazi & Kaur, 2017) yang akan mempengaruhi keefektifan atau kinerja individu, kelompok dan keseluruhan perusahaan (Qazi & Kaur, 2017). Sumber daya manusia merupakan kunci sukses menghadapi perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan sebagai pemrakarsa dan agen perubahan yang tidak pernah berakhir di mana perubahan tersebut diharapkan mampu menciptakan kondisi yang lebih baik (Hakim, 2012). Perusahaan tentunya menginginkan sdm yang memiliki tingkat kinerja dan efektifitas kerja yang tinggi. Mencapai hal ini tidaklah mudah, dan harus memperoleh dukungan dari perusahaan. Perusahaan harus mampu menyediakan dukungan positif kepada sdm, dalam bentuk kualitas kehidupan kerja yang baik, budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja, yang akan mendorong pada efektifitas kerja dan kinerja yang tinggi.

Telah banyak penelitian yang dilakukan terkait anteseden motivasi kerja karyawan di perusahaan, namun belum banyak yang meneliti anteseden motivasi kerja karyawan dalam konteks usaha kecil menengah. Keberadaan ukm patut dipertimbangkan, karena mampu menyerap tenaga kerja (Bismala, Handayani, et al., 2018), dan kondisi sdm di dalamnya harus mendapat perhatian penting, sama halnya seperti perusahaan besar. Pengelolaan yang baik terhadap aspek fungsional akan berdampak pada efektivitas usaha (Bismala, 2016), salah satunya adalah sumber daya manusia.

Perilaku sdm dalam ukm sebagai perusahaan yang berorientasi profit sangat penting untuk dikaji, karena selama ini ukm dikenal kurang memahami pentingnya manajemen sdm.



Sementara itu, ukm harus mampu memelihara karyawan dalam arti menjaga kinerja, dengan cara mengelola perilaku karyawan, seperti budaya organisasi dan iklim organisasi (Bismala & Handayani, 2017a) sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Sebagaimana disebutkan oleh Bulent & Adrian (2009) bahwa perusahaan yang efektif harus memberikan kepuasan karyawan dan komitmen perusahaan, serta menyebarkan konsep 'pelanggan' pada semua departemen. Artinya bahwa setiap karyawan yang ada dalam perusahaan merupakan pelanggan internal dan harus merasakan kepuasan atas segala proses kerja yang dialaminya (Bismala, Putri, et al., 2018). Dalam konsep ini, kepuasan karyawan sebagai pelanggan internal memperoleh prioritas yang sama dengan kepuasan konsumen eksternal.

Dalam banyak penelitian, motivasi kerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Al-Sada et al., 2017), budaya perusahaan (Al-Sada et al., 2017), dan kualitas kehidupan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Motivasi mendorong karyawan untuk bekerja sesuai bahkan melebihi target yang ditetapkan, dan meningkatkan loyalitas kepada perusahaan (García-Almeida et al., 2014; Ogunnaiké et al., 2014). Sehingga menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk dapat menemukan cara untuk memotivasi karyawannya. Jika karyawan menyadari bahwa pendapat dan kontribusi mereka dihargai, hal itu memberi mereka rasa memiliki yang dapat memotivasi mereka, sehingga karyawan akan bekerja lebih baik (Ogunnaiké et al., 2014). Kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang memotivasi karyawan (Ogunnaiké et al., 2014; Bakhtawar, 2016). Kepuasan kerja yang dirasakan menciptakan perasaan positif di antara karyawan, yang pada gilirannya, menumbuhkan keinginan untuk pemberdayaan dalam pekerjaan (Ogunnaiké et al., 2014), meningkatkan kreatifitas karyawan dan menjadikan karyawan lebih inovatif serta menawarkan kemajuan-kemajuan yang memungkinkan perusahaan berkembang secara positif (Swarnalatha & Sureshkrishna, 2013).

Faktor yang berkontribusi pada kepuasan karyawan di antaranya adalah karyawan diperlakukan dengan hormat, memberikan pengakuan kepada karyawan secara teratur, memberdayakan karyawan, menawarkan keuntungan dan kompensasi di atas rata-rata, memberikan fasilitas (Swarnalatha & Sureshkrishna, 2013). Kepuasan kerja sendiri dipengaruhi oleh budaya organisasi (Qazi & Kaur, 2017; Tsai, 2011; Sharma, 2017; sman, 2019) dan kualitas kehidupan kerja (Fatmasari et al., 2018; Kanten & Sadullah, 2012; Sari et al., 2019; Rahayu et al., 2011). Kualitas kehidupan kerja yang tinggi dicapai jika karyawan merasakan kepuasan kerja, baik dalam hal pengambilan keputusan maupun kesempatan untuk berkembang (Sari et al., 2019). Demikian halnya dengan budaya organisasi, di mana budaya mencerminkan kesamaan nilai-nilai, kepercayaan, symbol dan perilaku anggotanya yang sama. Budaya yang kuat akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

Tidak banyak penelitian tentang perilaku organisasi maupun manajemen sumber daya manusia dalam lingkup usaha kecil menengah, meskipun ukm sebagai contributor penting dalam perekonomian yang patut dipertimbangkan kekuatan sumber daya yang dimilikinya. Penelitian ini melakukan pengujian pengaruh budaya organisasi, kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan yang bekerja dalam ukm. Hal ini dimaksudkan agar diketahui bagaimana tingkat budaya organisasi, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan dalam ukm, sehingga di masa yang akan datang ukm dapat melakukan perencanaan strategi bersaing melalui manajemen sumber daya manusia maupun dari aspek perilaku organisasi. UkM sering kali luput dari perhatian akademisi, terutama dari aspek sumber daya manusia, padahal sdm sebagai kekuatan penting dalam perusahaan perlu dikelola dengan baik. Tingginya tingkat turn over dalam ukm menyebabkan ukm harus selalu menyediakan waktu bagi pelatihan karyawan baru.



Diharapkan dengan penelitian ini, ukm dapat mengetahui aspek mana saja yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, dan pada akhirnya dapat mengurangi tingginya turn over karyawan maupun meningkatkan produktivitas perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah proses yang mengarahkan dan menopang kinerja, mendorong karyawan secara internal menuju tindakan yang membantu mereka mencapai tujuan atau tugas khusus yang diberikan kepadanya (Sohail et al., 2014; Zafar et al., 2014). Lebih lanjut dikatakan bahwa motivasi kerja dapat dievaluasi berdasarkan derajat keterikatan, kewajiban, dan penghargaan dalam bekerja dalam organisasi. Orang yang memiliki motivasi mampu menciptakan kepuasan dengan memenuhi kebutuhan individu akan makna dan pertumbuhan pribadi (Belias & Koustelios, 2014).

Adapun indikator yang sering digunakan adalah pekerjaan itu sendiri, pencapaian pribadi, tanggung jawab, pengakuan dan kemajuan (Belias & Koustelios, 2014). Faktor-faktor tersebut memenuhi kebutuhan seseorang akan aktualisasi diri, sehingga mengarahkan karyawan untuk mengembangkan sikap yang positif atas pekerjaan. Faktor kebersihan, di sisi lain, sebenarnya tidak memotivasi karyawan, tetapi - jika memang benar ditangani dengan benar- dapat meminimalkan perasaan tidak puas, termasuk juga kondisi pekerjaan fisik, keamanan kerja, supervisi, gaji, kebijakan dan administrasi institusi, hubungan interpersonal dan manfaat yang diperoleh dari pekerjaan. Jika hal ini diperhatikan, maka karyawan akan termotivasi dan akan mampu meningkatkan kinerja (Belias & Koustelios, 2014).

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai reaksi emosional seorang karyawan terhadap pekerjaan, dengan membandingkan keadaan yang sebenarnya dan yang diharapkan (Mohammad et al., 2011; Bismala, Arianty, et al., 2018; Munir & Rahman, 2016), menggambarkan persepsi karyawan terhadap tempat kerja mereka dalam berbagai perspektif (Munir & Rahman, 2016). Kepuasan kerja mengacu pada perasaan kepuasan seseorang atas pekerjaan yang berperan sebagai motivasi dalam bekerja (Munir & Rahman, 2016). Kepuasan kerja adalah konsep multi-dimensi yang mencakup kemampuan, sikap, keyakinan, dan sistem nilai individu. Untuk mencapai kepuasan kerja, penting bagi staf untuk memiliki perasaan dan sikap positif, komitmen, dan tanggung jawab (Bismala, 2018). Kepuasan kerja merupakan sarana untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang memenuhi syarat, yang mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka. Pekerja yang lebih puas cenderung bertahan di perusahaan, terlibat dalam perilaku perusahaan melampaui deskripsi dan pekerjaan mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stres anggota lain dalam perusahaan. Mereka memiliki kesetiaan yang lebih tinggi dalam perusahaan dan bekerja lebih keras, yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik (Rizki et al., 2017).

Kepuasan kerja karyawan dapat menjadi indikator penting tentang bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka dan menjadi prediktor perilaku kerja seperti organizational citizenship behavior, ketidakhadiran, dan turnover karyawan (Donald et al., 2016). Lebih lanjut Donald et al. (2016) menyebutkan bahwa pada sisi yang lain, tingkat kepuasan karyawan yang rendah dapat menyebabkan komitmen kerja yang rendah dan tingkat turnover karyawan yang tinggi. Beberapa kondisi yang kondusif yang dipersepsikan dalam



kepuasan kerja meliputi; pekerjaan yang menantang secara mental yang berhasil diatasi oleh individu tersebut, minat pribadi pada pekerjaan itu sendiri, pekerjaan yang tidak terlalu melelahkan secara fisik, keadilan penghargaan atas kinerja yang diperoleh, informatif dan sejalan dengan aspirasi pribadi individu, kondisi kerja yang sesuai dengan kebutuhan fisik individu dan yang memfasilitasi pencapaian pekerjaannya, gaji dan promosi, dan yang meminimalkan konflik peran dan ambiguitas (Ogunnaike et al., 2014).

Beberapa dimensi dalam kepuasan kerja meliputi gaji (Mohammad et al., 2011; Najjari & Davoudi, 2011; Soleimani & NiazAzari, 2011; Sharma, 2017), tunjangan (Mohammad et al., 2011), prestasi (Mohammad et al., 2011), kemandirian (Mohammad et al., 2011; Najjari & Davoudi, 2011), penghargaan (García-Almeida et al., 2014; Sarker et al., 2003), pengakuan (Mohammad et al., 2011; Tsai, 2011), komunikasi (Mohammad et al., 2011), kondisi kerja (Mohammad et al., 2011; García-Almeida et al., 2014), pekerjaan (Mohammad et al., 2011; Tsai, 2011), kolega (Panagiotopoulos et al., 2018; García-Almeida et al., 2014; Soleimani & NiazAzari, 2011; Sharma, 2017; Hajdukova et al., 2015; Ramalho Luz et al., 2018; Sarker et al., 2003), iklim organisasi (Mohammad et al., 2011), bekerja untuk perusahaan yang bereputasi baik (Mohammad et al., 2011; Tsai, 2011), pengawasan dan bekerja dalam tim (Mohammad et al., 2011; Panagiotopoulos et al., 2018; Tsai, 2011), pengembangan pribadi (Panagiotopoulos et al., 2018; Hajdukova et al., 2015; Sarker et al., 2003), promosi (Panagiotopoulos et al., 2018; Tsai, 2011; Soleimani & NiazAzari, 2011; Sharma, 2017), lingkungan kerja (Tsai, 2011; Hajdukova et al., 2015; Ramalho Luz et al., 2018; Sarker et al., 2003), kebijakan perusahaan (Najjari & Davoudi, 2011; García-Almeida et al., 2014), supervisor (García-Almeida et al., 2014; Soleimani & NiazAzari, 2011; Sharma, 2017)

Kualitas Kehidupan kerja

Lingkungan pekerjaan yang dapat memuaskan kebutuhan pribadi karyawan dianggap memberikan efek interaksi positif yang akan mengarah ke kualitas kehidupan kerja yang sangat baik. Lingkungan kerja haruslah kondusif karena merupakan tempat dimana karyawan akan bekerja dan menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk melakukan pekerjaan mereka. Kualitas kehidupan kerja merupakan konsep yang luas, yang termasuk remunerasi yang cukup dan adil, integrasi social dan kondisi kerja yang aman dan sehat di lingkungan kerja yang memungkinkan seseorang untuk meningkatkan dan menggunakan semua keahliannya (Narehan et al., 2014). Kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi mental karyawan dari keinginan fisik dan psikologisnya di tempat kerja. Kualitas kehidupan kerja berkaitan dengan kesejahteraan karyawan di tempat kerja dan sangat berbeda dengan subjek kepuasan kerja. Domain kualitas kehidupan kerja tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tetapi juga mempengaruhi kehidupan diluar pekerjaan karyawan seperti kebutuhan keluarga, rekreasi dan social (Kanten & Sadullah, 2012).

Dikatakan oleh Sari et al. (2019) bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari kualitas kehidupan kerja yang juga mempengaruhi kepuasan di semua aspek kehidupan lainnya seperti kehidupan keluarga, dan kehidupan sosial. Kualitas kehidupan kerja adalah konstruksi yang lebih holistik daripada kepuasan kerja, yang melibatkan pengaruh tempat kerja terhadap kepuasan kerja, dan dianggap sebagai konstruksi penting karena ada bukti yang menunjukkan bahwa karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif, berdedikasi, dan setia (Sari et al., 2019; Ruhana, 2019) dan berpengaruh pada peningkatan produktivitas dan daya saing (Ruhana, 2019; Rahayu et al., 2011).

Beberapa dimensi dalam konsep kualitas kehidupan kerja meliputi keamanan kerja



(Nafei, 2015; Sari et al., 2019; Ruhana, 2019; Fatmasari et al., 2018), sistem penghargaan yang lebih baik (Ruhana, 2019; Nafei, 2015), gaji yang adil (Nafei, 2015; Sari et al., 2019; Ruhana, 2019; Traiyotee et al., 2019), peluang pertumbuhan (Nafei, 2015; Sari et al., 2019), kelompok partisipatif (Nafei, 2015), dan peningkatan produktivitas organisasi (Nafei, 2015), integrasi social (Sari et al., 2019) (Kanten & Sadullah, 2012), pelatihan dan pengembangan (Traiyotee et al., 2019)

Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah kekuatan yang dapat diamati, yang mempengaruhi kesejahteraan perusahaan karena terdiri dari nilai-nilai, kepercayaan, simbol, dan perilaku anggotanya yang sama (Rasid et al., 2013). Budaya organisasi menghubungkan karyawan dengan nilai-nilai organisasi, norma, cerita, keyakinan, dan prinsip dan menggabungkan asumsi ini ke dalamnya sebagai aktivitas dan seperangkat standar perilaku (Osibanjo & Adeniji, 2013). Budaya organisasi adalah pola dasar dari asumsi, nilai dan kepercayaan yang dipertimbangkan bersama untuk menjadi cara berpikir yang benar dan bertindak atas masalah dan peluang yang dihadapi organisasi.

Budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat orang bersama dan membuat mereka merasa menjadi bagian darinya pengalaman organisasi. Perekat sosial ini berfungsi sebagai cara untuk menarik staf baru dan mempertahankan yang berkinerja terbaik. (Osibanjo & Adeniji, 2013).

Para akademisi dan praktisi manajerial telah mencapai kesepakatan bahwa budaya organisasi merupakan kompetensi inti sebuah organisasi, yang mempengaruhi efektifitas atau kinerja individu, kelompok dan keseluruhan organisasi (Qazi & Kaur, 2017). Budaya organisasi beradaptasi dari waktu ke waktu untuk menghadapi perubahan dinamis dan memenuhi tuntutan organisasi yang bervariasi dalam upayanya mendapatkan keunggulan kompetitif dalam semua aktivitasnya (Osibanjo & Adeniji, 2013). Nilai-nilai budaya dan program pengembangan sumber daya manusia ini konsisten dengan strategi yang dipilih organisasi yang mengarah pada organisasi yang sukses (Osibanjo & Adeniji, 2013), mempengaruhi produktivitas dan efektifitas organisasi karena pengaruhnya terhadap persepsi dan perilaku karyawan (Nazerian et al., 2015).

Dimensi budaya organisasi meliputi keterbukaan dan pengambilan resiko (Qazi & Kaur, 2017; Nongo & Ikyanyon, 2012; Sharma, 2017), keterlibatan (Bulent & Adrian, 2009; Nongo & Ikyanyon, 2012), kolaborasi (Bulent & Adrian, 2009; Qazi & Kaur, 2017), transmisi informasi (Bulent & Adrian, 2009), pembelajaran (Bulent & Adrian, 2009), peduli pada pelanggan (Bulent & Adrian, 2009), arah strategis (Bulent & Adrian, 2009), sistem penghargaan dan insentif (Bulent & Adrian, 2009), sistem kendali (Bulent & Adrian, 2009), komunikasi (Bulent & Adrian, 2009), koordinasi dan integrasi (Bulent & Adrian, 2009), keterlibatan (Nongo & Ikyanyon, 2012).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi, yang bermaksud melakukan pengujian hubungan antara variable bebas dan terikat, dengan menggunakan analisis jalur, di mana dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh (efek) secara langsung dan secara tidak langsung dari variable bebas terhadap variable terikat dalam penelitian ini. Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh variable kualitas kehidupan kerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja, dengan kepuasan kerja merupakan variable intervening.



Sampling purposive digunakan sebagai metode pengumpulan data, di mana penentuan sampel dilakukan dengan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah karyawan pada usaha kecil menengah yang bergerak di bidang kuliner, yang ada di kota Medan. Penelitian ini merupakan penelitian survey, yang akan meneliti pengaruh variable- variabel penelitian, dengan menetapkan sebanyak 100 orang karyawan sebagai responden.

Adapun karakteristik dari responden adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik demografi responden

Karakteristik demografi	Number (percentage)		
Gender	Laki-laki	60	60%
	Perempuan	40	40%
Total		100	100%
Umur	17-21	16	16%
	22-26	26	26%
	27-31	28	28%
	32-36	20	20%
	>36	10	10%
Total		100	100%

Jumlah pekerja laki-laki lebih banyak (60%) dibandingkan dengan pekerja perempuan (40%). Di mana kisaran umur pekerja terbanyak adalah 27-31 tahun (28%), 22-26 tahun (26%), 32-36 tahun (20%), >36 tahun (10%), 17-21 tahun (16%)

Tabel 2. Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Number (percentage)	
SD sederajat	8	8%
SMP sederajat	28	28%
SMA sederajat	54	54%
D3	10	10%
Total	100	100%

Sementara berdasarkan latar belakang pendidikan, yang terbanyak SMA sederajat (54%), dilanjutkan dengan SMP sederajat (28%), D3 (10%), dan SD sederajat (8%)

Tabel 3. Pengalaman Kerja

Pengalaman Kerja	Number (percentage)	
< 1 tahun	54	54%
1 – 5 tahun	28	28%
>5 tahun	18	18%
Total	100	100%

Pengalaman kerja dari pekerja tersebut adalah kurang dari 1 tahun (54%), 1-5 tahun (28%), dan lebih dari 5 tahun (18%)

Tabel 4. Pendapatan

Pendapatan	Number (percentage)	
500.000 - 1.500.000	38	38%
1.600.000 - 2.500.000	54	54%
>2.500.000	8	8%
Total	100	100%



Data dikumpulkan dengan menyebarkan angket kepada responden, yaitu pekerja di dalam usaha kecil menengah yang bergerak di bidang makanan, sebanyak 100 orang. Dengan total keseluruhan pertanyaan adalah 46 item, yang dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 5. Variabel, Dimensi dan Jumlah Pertanyaan

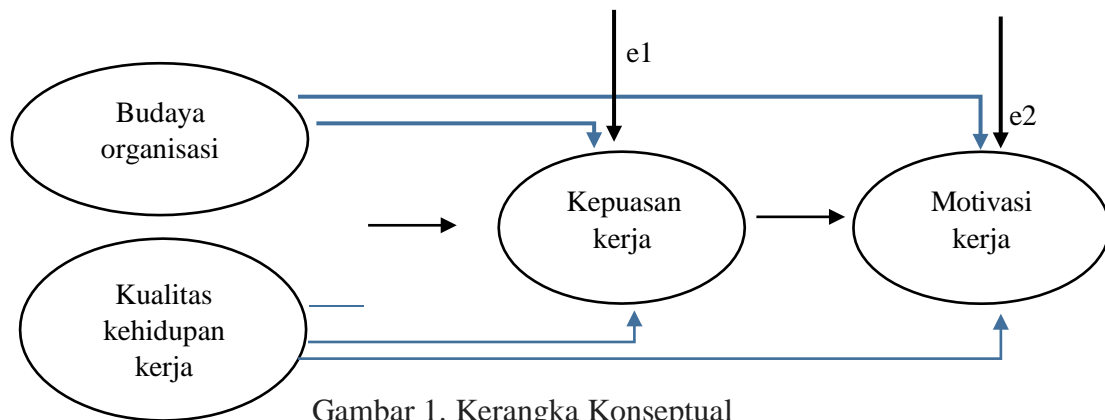
Variabel	Dimensi	Jumlah Pertanyaan
Budaya organisasi	Keterlibatan	14
	Kemampuan beradaptasi	
	Openness and risk taking	
	Trust	
	Autonomy	
	Fairness	
	Growth opportunities	
Kualitas kehidupan kerja	Perasaan aman	10
	Keadilan di tempat kerja	
	Kebanggaan dengan pekerjaan	
	Fleksibilitas dalam melakukan pekerjaan	
	Kondisi kerja	
Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri	14
	Promosi	
	Upah	
	Pengawasan	
	Kebijakan perusahaan dan rekan kerja	
	Lingkungan kerja	
Motivasi kerja	Idealized effect	8
	Inspirational motivation	
	Intellectual stimulation	
	Individualized consideration	

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan angket dengan skala Likert yang bernilai 1 (sangat tidak setuju), 2 (setuju), 3 (netral), 4 (setuju) dan 5 (sangat setuju). Data kuantitatif yang terkumpul diolah dengan bantuan IBM SPSS Statistics 24, dengan menggunakan path analysis.

Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian

Kerangka konseptual diperoleh setelah peneliti melakukan penelusuran literature yang bersumber dari jurnal, yang mengkaji hubungan antar variable yang diteliti, sehingga diperoleh gambaran hubungan antar variable.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sementara itu, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H2: Ada pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja

H3: Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja

H4: Ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.

H5: Ada pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja

H6: Ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening

H7: Ada pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Hasil Penelitian

Instrumen penelitian diuji validitasnya sehingga dapat diketahui sejauh mana instrumen tersebut mampu mengukur apa yang ingin diukur (Hajjar, 2018), dengan mengeksploitasi seberapa baik konstruk ide secara teoritis yang diwakili oleh instrument (kuesioner) (Bolarinwa, 2015). Hasil uji validitas dan reliabilitas ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 6. Uji validitas dan Reliabilitas

Dimension	Items	Validitas				Reliabilitas
		Budaya Organisasi	Kualitas kehidupan kerja	Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja	
Budaya Organisasi	BO 1	0.618				0.908
	BO 2	0.682				
	BO 3	0.699				
	BO 4	0.691				
	BO 5	0.694				
	BO 6	0.786				
	BO 7	0.705				
	BO 8	0.670				
	BO 9	0.768				
	BO 10	0.619				
	BO 11	0.680				
	BO 12	0.636				



	BO 13	0.690			
	BO 14	0.589			
Kualitas kehidupan kerja	QWL 1		0.727		0.647
	QWL 2		0.691		
	QWL 3		0.737		
	QWL 4		0.747		
	QWL 5		0.807		
	QWL 6		0.850		
	QWL 7		0.846		
	QWL 8		0.756		
	QWL 9		0.715		
	QWL 10		0.647		
Kepuasan kerja	KK 1			0.771	0.774
	KK 2			0.814	
	KK 3			0.812	
	KK 4			0.796	
	KK 5			0.845	
	KK 6			0.804	
	KK 7			0.708	
	KK 8			0.832	
	KK 9			0.829	
	KK 10			0.840	
	KK 11			0.822	
	KK 12			0.832	
	KK 13			0.813	
	KK 14			0.749	
Motivasi kerja	MK 1			0.729	0.876
	MK 2			0.719	
	MK 3			0.727	
	MK 4			0.795	
	MK 5			0.698	
	MK 6			0.752	
	MK 7			0.770	
	MK 8			0.664	

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, semua instrument dinyatakan valid dan reliabel. Sehingga dapat dilanjutkan dengan analisis jalur. Pengujian dilakukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diajukan.

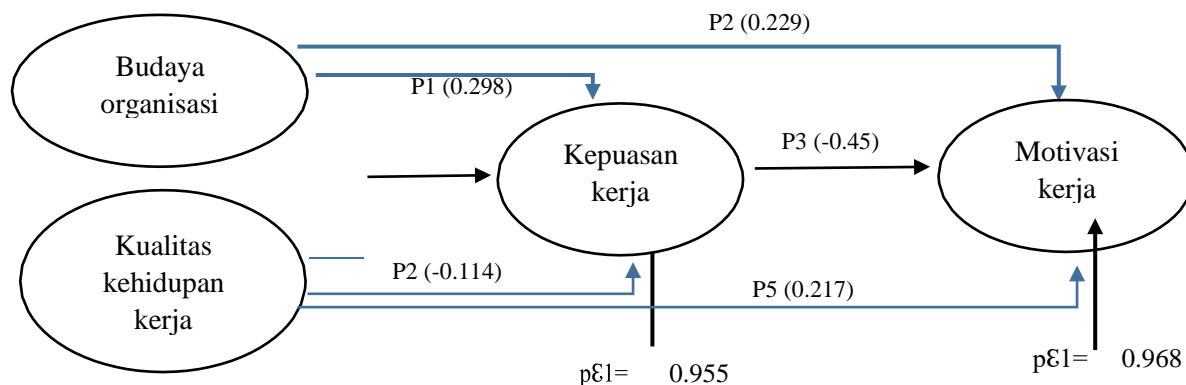
Tabel 6. Analisis Regresi

Hipotesis	t	Sig.	F	Keputusan
H1: budaya organisasi →kepuasan kerja	3.092	.003		Diterima
H2: kualitas kehidupan kerja →kepuasan kerja	-1.189	.237		Ditolak
H3: kepuasan kerja → motivasi kerja	-0.434	.665		Ditolak
H4: budaya organisasi → motivasi kerja	2.241	.027		Diterima
H5: kualitas kehidupan kerja → motivasi kerja	2.208	.030		Diterima
Budaya organisasi & kualitas kehidupan kerja →kepuasan kerja		0.004	5.749	Diterima
Budaya organisasi, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja → motivasi kerja		0.026	3.22	Diterima

Nilai t_{table} dengan jumlah responden 100 dan sig sebesar 5% adalah 1.98498. Maka kemudian dibandingkan dengan hasil pengolahan data dengan SPSS, sehingga hasilnya adalah nilai sig. dari budaya organisasi pada kepuasan kerja sebesar .003 dan t sebesar 3.092 yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima, artinya budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai sig. dari kualitas kehidupan kerja pada kepuasan kerja sebesar .237 dan t sebesar (- 189) yang menunjukkan bahwa hipotesis ditolak, artinya kualitas kehidupan kerja tidak mempengaruhi motivasi kerja. Nilai sig. dari budaya organisasi pada motivasi kerja sebesar .027 dan t sebesar 2.241 yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima, artinya budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja. Nilai sig. dari kualitas kehidupan kerja pada motivasi kerja sebesar .030 dan t sebesar 2.208 yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima, artinya kualitas kehidupan kerja secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja.

Sementara nilai F dari budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 5.749, dengan nilai sig. sebesar .004 yang artinya hipotesis diterima, ada pengaruh budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, nilai R Square sebesar 0.106, dengan Std. Error of the Estimate sebesar 12.604, artinya pengaruh yang diberikan budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 60,2%.

Nilai F dari budaya organisasi, kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebesar 3.22 dengan nilai sig. sebesar .026 yang artinya hipotesis diterima, ada pengaruh budaya organisasi, kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja. Sementara itu, nilai R Square sebesar 0.091, dengan Std. Error of the Estimate sebesar 6.33, artinya pengaruh yang diberikan budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 9.1%.



Gambar 2. Model Struktural

Dari model struktural di atas, maka akan dilihat pengaruh tidak langsung yang terjadi. Dimana pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening adalah (-0.1341), dan nilai ini lebih kecil dari pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja (0.229) sehingga disimpulkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan variable intervening antara budaya organisasi dan motivasi kerja. Sementara pengaruh langsung variable kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening adalah sebesar (0.0513), di mana nilai ini lebih kecil dari pengaruh langsung variable kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja sebesar (0.217) Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukanlah



merupakan variable intervening bagi variable kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja.

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung variable budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dengan variable kepuasan kerja sebagai intervening. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja yang baik akan memotivasi karyawan. Motivasi akan memberikan dorongan bagi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan dengan kinerja yang tinggi, perusahaan harus mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Peningkatan motivasi kerja ini bersumber dari kepuasan kerja, budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja. Sebagai perekat social dalam perusahaan, budaya organisasi akan memberikan semangat dan dorongan, sehingga seluruh karyawan akan merasakan perasaan yang sama, kebanggaan yang sama dan keadilan yang sama dalam hal apapun. Usaha kecil menengah seringkali melupakan bahwa karyawan merupakan kompetensi inti sebagai daya saing perusahaan, dan kurang memberikan perhatian pada aspek ini. Untuk itu, perhatian dapat diberikan kepada unsur-unsur yang menjadi sumber motivasi kerja.

Penelitian di masa yang akan datang diharapkan dapat menambahkan unsur seperti work engagement, turn over karyawan, dan konflik, karena merupakan permasalahan yang sering dihadapi oleh usaha kecil menengah. Keberadaan karyawan dalam ukm sama pentingnya sebagaimana karyawan dalam perusahaan besar, sehingga aspek perilaku keorganisasian perlu memperoleh perhatian yang sama besar dengan perusahaan besar.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan. Dan terdapat pengaruh budaya organisasi, kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara simultan. Namun dalam penelitian ini, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berfungsi sebagai variable intervening bagi budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja terhadap motivasi kerja.

REFERENSI

- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Bakhtawar, S. (2016). Impact Of Motivation on Job Satisfaction: A Case. *SSRN, Desember 1*, 1–30.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A Review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132–149. <https://doi.org/10.1108/0885862031047313>
- Bismala, L. (2016). Model Manajemen Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Entrepreneur Dan Entrepreneurship*, 5(1), 19–26.
- Bismala, L. (2018). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior : A Literature Review. *ICEMAB*. <https://doi.org/10.4108/eai.8-10-2018.2288740>



- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2018). *Perilaku Organisasi*. UMSU PRESS.
- Bismala, L., & Handayani, S. (2017a). CORE COMPETENCY FACTORS AND SME's COMPETITIVE STRATEGY. *International Journal of Recent Scientific Research*, 8(9), 20257–20261. <https://doi.org/10.24327/IJRSR>
- Bismala, L., & Handayani, S. (2017b). Improving Competitiveness Strategy for SME ' s through Optimization Human Resources Management Function. *The 7th Annual International Conference (AIC) Syiah Kuala University and The 6th International Conference on Multidisciplinary Research (ICMR)*, 416–424.
- Bismala, L., Handayani, S., Andriany, D., & Hafisah. (2018). Strategi Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil Menengah. In *Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI*.
- Bismala, L., Putri, L. P., & Handoko, B. (2018). *Manajemen Produksi*. UMSU PRESS.
- Bolarinwa, O. A. (2015). Principles and methods of validity and reliability testing of questionnaires used in social and health science researches. *Nigerian Postgraduate Medical Journal*, 22(4), 195–201. <https://doi.org/10.4103/1117-1936.173959>
- Bulent, A., & Adrian, C. (2009). The role of organizational culture on effectiveness. *Ekonomika A Management*, 3, 33–49.
- Donald, M. F., Lucia, M. E., & Victor, N. M. (2016). The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Academic Staff Members in a Selected Higher Education Institution. *WEI International Academic Conference Proceedings*, 38–47.
- Fatmasari, E., Al, M. M., & Wulida, A. T. (2018). The Effect Of Quality Of Work-Life And Motivation On Employee Engagement With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *RJOAS*, 2(74), 108–114.
- García-Almeida, D. J., Fernandez-Monroy, M., & DeSaa´Pe´rez, P. (2014). *Dimensions of Employee Satisfaction as Determinants of Organizational Commitment in the Hotel Industry* SATISFACTION IN THE HOTEL. 00(0), 1–13. <https://doi.org/10.1002/hfm>
- Hajdukova, A., Klementova, J., & Klementova, J. (2015). The Job Satisfaction as a Regulator of the Working Behaviour. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 190(November 2014), 471–476. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.05.028>
- Hajjar, S. T. EL. (2018). STATISTICAL ANALYSIS: INTERNAL-CONSISTENCY RELIABILITY AND CONSTRUCT VALIDITY. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 6(1), 27–38. <https://doi.org/ISSN 2056-3639>
- Hakim, A. (2012). The implementation of islamic leadership and islamic organizational Culture and its influence on islamic working motivation and islamic Performance PT bank Mu'amalat indonesia Tbk. Employee in the central java. *Asia Pacific Management Review*, 17(1), 77– 90. <https://doi.org/10.6126/APMR.2012.17.1.05>
- Kanten, S., & Sadullah, O. (2012). An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 360–366. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.057>
- Mohammad, S. I. S., AL-Zeaud, H. A., & Batayneh, A. M. E. (2011). The relationship between transformational leadership and employees' satisfaction at Jordanian private hospitals. *Business and Economic Horizons*, 5(2), 35–46.
- Munir, R. I. S., & Rahman, R. A. (2016). Determining Dimensions of Job Satisfaction Using Factor Analysis. *Procedia Economics and Finance*, 37(16), 488–496. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30156-3](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30156-3)
- Nafei, W. (2015). Meta-Analysis of the Impact of Psychological Capital on Quality of Work



Life

- and Organizational Citizenship Behavior: A Study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 42–59. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n2p42>
- Najjari, R., & Davoudi, M. S. M. (2011). Islamic Ethics at Workplace and Its Influence on Job Satisfaction of Iranian Employees. *International Journal of Social Sciences and Humanities Research*, 1(2), 15–29. <http://www.scientificrc.com/phocadownload/3/2.pdf>
- Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). The Effect of Quality of Work Life (QWL) Programs on Quality of Life (QOL) among Employees at Multinational Companies in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 112, 24–34. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1136>
- Nazerian, S., Rahim, G., Soltani, I., & Nazerian, I. (2015). Examine the relationship between organizational culture and professional ethics among employees of the city clubs of Isfahan. *ACADEMIE ROYALE DES SCIENCES D OUTRE-MER BULLETIN DES SEANCES*, 4(3), 171–176.
- Ogunnaike, O. O., Akinbola, O. A., & Ojo, O. A. (2014). Effect of Motivation on Job Satisfaction of Selected Sales Representatives. *Journal of Educational and Social Research*, 4(1), 197–203. <https://doi.org/10.5901/jesr.2014.v4n1p197>
- Osibanjo, A. O., & Adeniji, A. A. (2013). Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices: A Study of Selected Nigerian Private Universities. *Journal of Competitiveness*, 5(4), 115–133. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.04.07>
- Panagiotopoulos, G., Petta, E., & Karanikola, Z. (2018). THE CONTRIBUTION OF MOTIVATION TO JOB SATISFACTION: A SURVEY OF TECHNOLOGICAL EDUCATIONAL INSTITUTE EMPLOYEES OF WESTERN GREECE. *European Journal of Training and Development Studies*, 5(3), 18–26.
- Qazi, S., & Kaur, T. (2017). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction among the University Faculty Members-An Empirical Study. *International Journal of Business and Social Science*, 8(3), 171–178. www.ijbssnet.com
- Rahayu, S., Harianto, & Saragih, M. G. (2011). Analysis of Quality of Work Life Effect on Organizational Citizenship Behavior with Work Satisfaction as A Variable Intervening. *Journal of International Conference Proceedings*, 236–247.
- Ramvalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational Commitment, Job Satisfaction And Their Possible Influences On Intent To Turnover. *Revista de Gestão*, 25(1), 84–101. <https://doi.org/10.1108/rege-12-2017-008>
- Rasid, S. Z. A., Manaf, M. A. A., & Quoquab, F. (2013). Leadership and Organizational Commitment in the Islamic Banking Context: The Role of Organizational Culture as a Mediator. *American Journal of Economics*, 3(5C), 171–176. <https://doi.org/10.5923/c.economics.201301.29>
- Rizki, F., Armanu, T., Surachman, & Rofiaty. (2017). STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ISLAMIC LEADERSHIP STYLE, WORK ETHICS, JOB SATISFACTION, AND EMPLOYEE PERFORMANCE. *RJOAS*, 1(61), 238–248.
- Ruhana, I. (2019). *Journal of Public Administration Studies*. 4(2), 51–58.
- Sari, N. P. R., Bendesa, I. K. G., & Antara, M. (2019). The Influence of Quality of Work Life on Employees' Performance with Job Satisfaction and Work Motivation as Intervening Variables in Star-Rated Hotels in Ubud Tourism Area of Bali. *Journal of Tourism and*



- Hospitality Management*, 7(1), 74–83. <https://doi.org/10.15640/jthm.v7n1a8>
- Sarker, S. J., Crossman, A., & Chinmeteepituck, P. (2003). The relationships of age and length of service with job satisfaction: An examination of hotel employees in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 745–758. <https://doi.org/10.1108/02683940310502421>
- Sharma, P. (2017). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: The role of age and gender. *Management (Croatia)*, 22(1), 35–48. <https://doi.org/10.30924/mjcmi/2017.22.1.35>
- Sohail, A., Safdar, R., Saleem, S., Ansar, S., & Azeem, M. (2014). Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: (A Case of Education Industry in Pakistan). *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 14(6), 40–45. <https://www.journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/1320/1227>
- Soleimani, N., & NiazAzari, B. (2011). A study on the relationship between job ethics with job satisfaction and job stress among the staff of vocational education organization in Tehran. *International Conference on Social Science and Humanity*, 5, 503–506.
- Swarnalatha, C., & Sureshkrishna, G. (2013). Role of Employee Engagement in Building Job Satisfaction Among Employees of Automotive Industries in India. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(1), 1–6.
- Traiyootee, P., Taeporamaysamai, P., & Saksamrit, N. (2019). Quality of work life affecting on organizational commitment through organizational behaviour : A case of PT Gas Service Station employees in northeast , Thailand. *International Academic Research Conference*, 267–272.
- Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11(98), 1–9. <http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=emed10&NEWS=N&AN=21569537>
- Usman, K. (2019). Impact Of Organizational Culture, Organizational Communication And Supervisor Support On The Job Satisfaction Of Employees Working In Online It Based Distance Learning Institutions Of Pakistan. *Open Praxis*, 11(2), 143–156. <https://doi.org/10.5944/openpraxis.11.2.931>
- Zafar, N., Ishaq, S., Shoukat, S., & Rizwan, M. (2014). Determinants of Employee Motivation and its impact on Knowledge Transfer and Job Satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 50–69. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i3.5874>