

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI MELALUI
QUALITY OF WORK LIFE SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING TERHADAP KOMITMEN PADA KARYAWAN
PT SINAR GALESONG MANDIRI**

ANANDA ULFIE WULANDARI



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2019



Optimization Software:
www.balesio.com

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KOMITMEN PADA KARYAWAN PT SINAR GALESONG MANDIRI

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

ANANDA ULFIE WULANDARI

A211 15 014



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2019



SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KOMITMEN PADA KARYAWAN PT SINAR GALESONG MANDIRI

disusun dan diajukan oleh

ANANDA ULFIE WULANDARI
A211 15 014

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

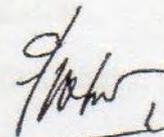
Makassar, 11 April 2019

Pembimbing I



Prof. Dr. Mahlia Muis, SE., M.Si
NIP. 19660822 199303 2 003

Pembimbing II



Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si
NIP. 19760208 200312 2 001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D
NIP. 19620405 198702 2 001



SKRIPSI

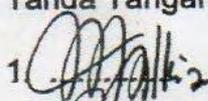
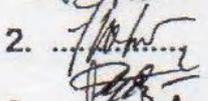
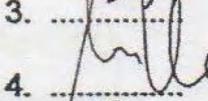
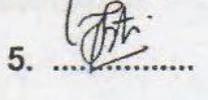
ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI MELALUI QUALITY OF WORK LIFE SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KOMITMEN PADA KARYAWAN PT SINAR GALESONG MANDIRI

disusun dan diajukan oleh

ANANDA ULFIE WULANDARI
A211 15 014

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 15 Mei 2019 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, SE., M.Si	Ketua	1. 
2.	Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si	Anggota	3. 
4.	Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si	Anggota	4. 
5.	Insany Fitri Nurqamar, SE., MM	Anggota	5. 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin


Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D
NIP. 19620405 198702 2 001



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ananda Ulfie Wulandari
NIM : A211 15 014
Jurusan/Program Studi : Manajemen S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KOMITMEN PADA KARYAWAN PT SINAR GALESONG MANDIRI

adalah hasil karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 11 April 2019

Yang membuat pernyataan



Ananda Ulfie Wulandari



PRAKATA



Assalamu'aalaiikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puja dan puji Syukur hanya kepada-Nya tertuang segala bentuk penyembahan, tercurah kata kata rindu yang tak tertera lewat dzikir dan tasbih sebagai wujud cinta hamba. Dialah penabur cinta para pecinta. Ia yang selalu ada dimana pun dan kapan pun, Ia pencipta semesta, dan sang pemberi yang terbaik.

Salam hormat dan salam kemuliaan kepada para kekasih Allah SWT, para utusan pembawa risalah pembebasan dan penghulu jiwa para utusan Rasulullah SAW beserta keluarganya, sahabat sahabiyah, dan seluruh ummat yang masih berada dijalan ini. Karena beliaulah hingga hari ini kita bisa menikmati nikmatnya ilmu pengetahuan.

Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidaklah hanya sampai pada proses untuk mencapai gelar namun juga sebagai salah satu bentuk realisasi pengetahuan yang telah diperoleh selama mengikuti perkuliahan di kampus ini. Selama penelitian ini banyak kendala dan kesulitan yang penulis temui, namun berkat petunjuk, arahan, bantuan moril dan materil serta kerja sama yang baik dari berbagai pihak, maka kendala dan kesulitan tersebut dapat diatasi.

Dalam kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang setulusnya kepada semua pihak yang telah memberi dukungan, bantuan, serta senantiasa kebersamai hingga saat ini. Khususnya kepada:



1. Orang tua tercinta, Bapak Zainuddin dan Ibu Fitriani Manakku. Alhamdulillah sampai saat ini terus berdoa tanpa mengenal lelah dalam memberikan yang terbaik kepada saya. Hanya doa dan balasan cinta terima kasih yang bisa anakmu berikan, semoga Allah selalu menjaga kita semua.
2. Saudara-saudara ku yang tersayang. Akbar Agung Pratama, kakak sekaligus satpam yang suka marah tapi selalu mendukung setiap kegiatanku. Serta adik-adikku yang cakep Yudhistira Harya Bima, Jundi Salahuddin Al-Ayyubi, dan Emir Juniar Al-Fathi, terima kasih atas segala dukungan, dorongan, doa dan selalu menyemangati penulis selama kuliah. Semoga kelak kita semua bisa menjadi anak yang Sholeh dan Sholehah. Aamiin.
3. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Palubuhu, MA selaku rektor Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin beserta jajarannya.
5. Ibu Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D dan Bapak Andi Aswan, SE, MBA., DBA sebagai Ketua dan Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
6. Bapak Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg selaku Penasehat Akademik yang telah memberikan nasehat dan bimbingan kepada penulis selama masa perkuliahan.
7. Ibu Prof. Dr. Mahlia Muis, SE., M.Si selaku Wakil Dekan I sekaligus dosen Pembimbing I dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si selaku dosen Pembimbing II yang telah bersedia memberikan bantuan dan meluangkan



waktu untuk memberikan bimbingan dan nasehat dalam proses penyusunan skripsi ini.

8. Pak Iman Firmansyah dan Pak Muchtar, serta seluruh Karyawan PT Sinar Galesong Mandiri Makassar yang telah membantu penulis untuk memperoleh izin meneliti dan melakukan penelitian ini.
9. Ibu Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si, Ibu Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si, dan Ibu Insany Fitri Nurqamar, SE., MM selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukannya dalam proses penyelesaian skripsi.
10. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai pengasuh yang telah membekali penulis selama mengikuti kuliah.
11. Tim sekretariat akademik Departemen Manajemen Pak Tamsir, Pak Asmari, Pak Dandu', dan sekretariat akademik FEB-UH Pak Bur, Pak Safar, Ibu Sahari Bulan, dan sekretariat kemahasiswaan FEB-UH Pak Masse serta pegawai-pegawai lainnya di FEB-UH yang sangat membantu proses administrasi selama proses perkuliahan ini.
12. Ibu Susi dan Pak Yusuf terima kasih selama ini banyak membantu urusan buku dan wifi kampus di *E-library* FEB-UH.
13. Strong Womenku yaitu Sabrina Magfirah Ibrahim dan Nurul Astaria. Kawan dari maba yang mewarnai hari-hariku di kampus. Partner dalam segala hal, tidak pernah bosan mendengarkan dan berbagi keluh kesah dengan penulis selama menjalani pendidikan. Kalian luar biasa, mengajarkan untuk selalu berjuang, penuh kreatifitas dan inovasi. Sukses yaa.
14. Big Bossku yaitu Sri Wahyuni, Idha Fadhilah Sofyan dan Najmah Zulkifli.

terima kasih atas kasih sayang, dukungan dan motivasi, menemaniku dalam suka maupun duka.



15. Teman-teman Bidadari Surga: Nina, Nunu, Awa, Ija, Dania, terima kasih banyak selalu memberikan dukungan spiritual dan mengajak penulis untuk menjadi yang lebih baik. Semoga Allah selalu menjaga istiqomah kita. *Syukron jiddan.*
16. Teman-teman Power Ranger: Kak Dils, Meli, Nunu, Nina, Caca, Ays, Titi, Difa, Fitri, Kesmen, Widi, terima kasih atas persaudaraan, perjuangan, kebersamaan, keceriaan dan dukungan selama masa perkuliahan.
17. Teman-teman angkatan Fratello 2015, banyak berinteraksi selama di kelas maupun di luar kelas, terima kasih atas kebersamaan dan kenangannya selama masa perkuliahan.
18. Ikatan Mahasiswa Manajemen (IMMAJ) FEB Unhas, khususnya Enigma 2015. Terima kaih telah memberikan banyak pembelajaran mengenai manajemen organisasi dan memberikan pengalaman yang luar biasa.
19. Keluarga besar Forum Studi Ekonomi Islam (FoSEI) FEB Unhas. Terima kasih telah menjadi wadah dalam berorganisasi yang tidak lepas dari Syariat Agama Islam dan selalu membantu penulis agar menjadi lebih baik.
20. Sahabat seperjuangan skripsi: Nina, Nunu, Awa, Komang, Bia, Kak Ded. Selalu bisa diandalkan dalam berbagai kondisi selama penyusunan skripsi, dan tidak pernah menyerah memberikan semangat dan selalu mengingatkan jika penyakit malas menyerang saya. Terima kasih atas segala kebaikan yang telah diberikan dan bersedia membantu, memotivasi, dan memberi dukungan dalam penyusunan skripsi ini. *Love you.*
21. A. Putri Reski Ramadani A.Md, Aulia Yasmin A.Md, AK, Devi Dwi Wahyu Oktaviyany, Syahrul Ramadhan, Andi Muntasir Bur, Zul Fikar, dan Zul Fahmi

lah memberikan semangat, motivasi dan keceriaan dikala kejenuhan datang menghampiri.



22. Seperjuangan KKN Tematik Infrastruktur Bantaeng 2018 gel.99, Lamalaka Squad. (kak Aci, Khairan, Ian, Popo, Sarah, Amel, Bella, Saski, Dija) telah banyak memberikan pengalaman menarik selama proses mengabdikan di kampung orang.
23. Keluarga Besar Relawan Nusantara atas motivasi dan dukungan untuk menyelesaikan pendidikan serta Indonesia Juara Foundation (IJF) Rumah Zakat khususnya Kak Inna selaku SPM dan anak-anakku Anak Juara atas pengertiannya selama penyusunan skripsi ini.
24. Kepada siapapun orang yang mengenal penulis dan membantu penulis dalam penyelesaian karya ini, terima kasih banyak dan mohon maaf karena tidak bisa disebut satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tentunya masih jauh dari kesempurnaan sebagai sebuah karya ilmiah. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun akan sangat berguna untuk lebih menyempurnakan skripsi ini. Aamiin. *Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Makassar, 11 April 2019

Ananda Ulfie Wulandari



ABSTRAK

Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Melalui *Quality Of Work Life* sebagai Variabel Intervening Terhadap Komitmen pada Karyawan PT Sinar Galesong Mandiri

**Ananda Ulfie Wulandari
Mahlia Muis
Wahda**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Iklim Organisasi melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel intervening terhadap Komitmen pada karyawan PT Sinar Galesong Mandiri. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner kemudian diolah menggunakan analisis regresi dengan variabel intervening. Sampel penelitian ini adalah karyawan PT Sinar Galesong Mandiri sebanyak 55 responden yang diperoleh dengan menggunakan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen pada karyawan PT Sinar Galesong Mandiri sebesar 8,2%, sementara iklim organisasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen melalui *quality of work life* sebesar 22,5%.

Kata kunci : Iklim Organisasi, *Quality of Work Life* (QWL), Komitmen.

This study aims to analyze the influence of Organizational Climate through Quality of Work Life as an intervening variable on Commitment to employees of PT Sinar Galesong Mandiri. The data used in this study are primary data obtained from questionnaires then processed using regression analysis with intervening variables. The sample of this study was 55 employees of PT Sinar Galesong Mandiri obtained using saturated samples. The results showed that the organizational climate variable had a significant effect on the commitment of PT Sinar Galesong Mandiri employees by 8.2%, while the organizational climate indirectly affected commitment through quality of work life of 22.5%.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1. Manfaat Teoritis	7
1.4.2. Manfaat Praktis	7
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	7
1.6. Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1. Iklim Organisasi	9
2.1.1. Pengertian Iklim Organisasi	9
2.1.2. Indikator Iklim Organisasi	9
2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi	11
2.2. Quality of Work Life	11
2.2.1. Pengertian <i>Quality of Work Life</i>	11
2.2.2. Karakteristik <i>Quality of Work Life</i>	14
2.2.3. Indikator <i>Quality of Work Life</i>	15
Meningkatkan <i>Quality of Work Life</i>	19
Manfaat <i>Quality of Work Life</i>	20



2.3.	Komitmen Organisasi	22
2.3.1.	Pengertian Komitmen Organisasi.....	22
2.3.2.	Meningkatkan komitmen organisasi	22
2.3.3.	Indikator komitmen organisasi.....	23
2.4.	Penelitian Terdahulu.....	24
2.5.	Kerangka Pikir	27
2.5.1.	Hubungan Iklim Organisasi terhadap <i>Quality of Work Life</i>	27
2.5.2.	Hubungan <i>Quality of Work Life</i> terhadap Komitmen.....	28
2.5.3.	Hubungan Iklim Organisasi terhadap Komitmen	29
2.6.	Hipotesis.....	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		31
3.1.	Rancangan Penelitian.....	31
3.2.	Tempat dan Waktu	31
3.3.	Populasi dan Sampel.....	31
3.3.1.	Populasi	31
3.3.2.	Sampel.....	32
3.4.	Jenis dan Sumber Data	32
3.4.1.	Jenis Data.....	32
3.4.2.	Sumber Data.....	32
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.5.1.	Penelitian kepustakaan	33
3.5.2.	Interview	33
3.5.3.	Dokumentasi	34
3.5.4.	Angket (kuesioner).....	34
3.6.	Definisi Operasional Pengukuran Variabel.....	34
3.6.1.	Variabel Independen X (Iklim Organisasi)	34
3.6.2.	Variabel Intervening Z (<i>Quality of Work Life</i>)	34
3.6.3.	Variabel Dependen Y (Komitmeun).....	35
3.7.	Instrumen Penelitian	36
3.8.	Teknik Analisis Data	38
3.8.1.	Koefisien Determinasi (R^2)	38
	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	39
	Pengujian Hipotesis	40



3.8.3.1.	Uji T (persial)	40
3.8.3.2.	Uji Efek Mediasi.....	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		43
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan	43
4.1.1.	Sejarah Perkembangan PT Sinar Galesong Mandiri	43
4.1.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	45
4.1.3.	Struktur Organisasi Perusahaan	45
4.2.	Deskripsi Data	46
4.2.1.	Analisis Karakteristik Responden	46
4.2.2.	Penentuan Range	49
4.2.3.	Statistik Deskriptif Pertanyaan Mengenai Variabel Iklim Organisasi (X).....	49
4.2.4.	Statistik Deskriptif Pertanyaan Mengenai Variabel <i>Quality of Work Life</i> (Z)	53
4.2.5.	Statistik Deskriptif Pertanyaan Mengenai Variabel Komitmen (Y).....	57
4.2.6.	Uji Validitas Data.....	60
4.2.7.	Uji Reliabilitas Data	63
4.2.8.	Uji Analisis Regresi Linear	63
4.2.9.	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	65
4.2.10.	Pengujian Hipotesis	66
4.2.10.1.	Uji T Dengan <i>Quality of Work Life</i> Sebagai Variabel Dependen....	66
4.2.10.2.	Uji T Dengan Komitmen Sebagai Variabel Dependen	67
4.2.10.3.	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	68
4.3.	Pembahasan Uji Hipotesis.....	69
4.3.1.	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen	69
4.3.2.	Pengaruh Iklim Organisasi Secara Tidak Langsung Terhadap Komitmen.....	71
BAB V KESIMPULAN		74
5.1.	Kesimpulan.....	74
5.2.	Saran-saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....		76
LAMPIRAN.....		80



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	24
Tabel 3.1 Definisi Operasional Pengukuran Variabel.....	35
Tabel 3.2 Skala Likert dan Bobot Nilai.....	37
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	47
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	48
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Iklim Organisasi (X).....	50
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap <i>Quality of Work Life</i> (Z).....	53
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Komitmen (Y).....	57
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi (X).....	60
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel <i>Quality of Work Life</i> (Z).....	61
Tabel 4.10 Uji Validitas Variabel Komitmen (Y).....	62
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	63
Tabel 4.12 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana.....	63
Tabel 4.13 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	64
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	66
Tabel 4.15 Hasil Uji T dengan <i>QWL</i> Sebagai Variabel Dependen.....	66
Tabel 4.16 Hasil Uji T dengan Komitmen Sebagai Variabel Dependen.....	67



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	30
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (Path Analysis).....	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Sinar Galesong Mandiri.....	45
Gambar 4.2 Model Analisis Regresi dengan Variabel Intervening.....	68



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi ini, perkembangan terus berjalan dan menghasilkan persaingan yang selalu muncul dalam setiap bidang. Perusahaan-perusahaan khususnya di Indonesia harus saling bersaing dalam rangka terciptanya kemajuan perekonomian dan keuangan yang stabil bagi bangsa Indonesia itu sendiri. Salah satu hal yang dikembangkan agar meningkatnya kemajuan perusahaan adalah sumber daya manusia. Perusahaan dengan sumber daya manusia yang baik akan mempengaruhi kemajuan perusahaan tersebut untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan global. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik.

Dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, dari berbagai penelitian yang telah dilakukan, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi iklim organisasi yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya berujung pada komitmen karyawan.

Komitmen merupakan kondisi yang dirasakan pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi untuk mengabaikan sumber-sumber kekesalan

da organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka dari organisasi (Sari & Bodroastuti 2012). Suatu bentuk komitmen yang



muncul bukan saja bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya (Sopiah, 2008). Hal inilah mengapa komitmen organisasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan mengingat karyawan merupakan sumber daya penting dalam perkembangan sebuah perusahaan.

Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin tinggi pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama pula karyawan ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, maka karyawan tersebut tidak berniat meninggalkan organisasi (Mowdy, Porter & Steers, 1982).

Komitmen organisasi yang tinggi dapat berdampak positif pada karyawan sehingga memiliki perasaan saling memiliki dan loyalitas dimana karyawan berusaha bekerja dengan optimal sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah akan berdampak memiliki rasa tanggung jawab yang kurang terhadap pekerjaannya, sehingga membuat kinerja karyawan menurun dan mempengaruhi usaha pencapaian tujuan perusahaan tersebut.

Fenomena yang ada pada PT Sinar Galesong Mandiri berdasarkan hasil wawancara pada Senin, 12 November 2018 dimana sebagian besar karyawan mengatakan bahwa mereka bekerja hanya ingin mendapatkan uang untuk

upi keluarga mereka tanpa ada alasan khusus mengapa memilih bekerja perusahaan tersebut. Beberapa karyawan mengatakan bahwa bila mereka



ditawari pekerjaan yang menarik seperti upah yang lebih tinggi dan fasilitas yang lebih baik, mereka akan memilih penawaran pekerjaan tersebut.

Steers & Porter (Sopiah, 2008) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap perusahaan menjadi tiga kategori, yaitu faktor pribadi, faktor organisasi dan faktor non organisasi. Faktor pribadi, meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini membentuk komitmen awal. Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab. Faktor non organisasi, meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya. Faktor organisasi tersebut merupakan kondisi yang diberikan perusahaan pada karyawan. Hal tersebut dapat dikatakan sebagai iklim organisasi. Sehingga iklim organisasi merupakan salah satu faktor dari komitmen organisasi.

Mowday, Porter & Steers (1982) mengatakan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi juga bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan karyawan harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Kerja sama antar anggota organisasi dapat digunakan sebagai upaya untuk menciptakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hal ini juga tidak lepas dari faktor-faktor iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif bagi anggota organisasi mampu memberi kenyamanan dalam bekerja, bahkan kemungkinan karyawan bekerja akan bertahan dan loyal terhadap organisasi.

Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi sebuah perusahaan. Perusahaan yang memiliki iklim organisasi



yang tinggi akan mempengaruhi karyawan yang bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan tersebut. Brown & Leigh (1996) mengatakan bahwa iklim organisasi menjadi sangat penting karena organisasi yang dapat menciptakan lingkungan dimana karyawannya merasa ramah dapat mencapai potensi yang penuh dalam melihat kunci dari keunggulan bersaing. Oleh karena itu iklim organisasi dapat dilihat sebagai variabel kunci kesuksesan organisasi.

Fenomena yang ada pada PT Sinar Galesong Mandiri berdasarkan hasil wawancara pada Senin, 12 November 2018 dimana beberapa karyawan belum merasakan iklim organisasi yang nyaman sehingga berdampak pada produktivitas kerjanya. Beberapa karyawan merasa terasingkan oleh karyawan lain yang memiliki kelompok sosial dalam perusahaan tetapi diluar dari masalah tersebut, para karyawan tetap saling membantu dan mendukung untuk menyelesaikan tugasnya.

Iklim organisasi yang kondusif sangat penting untuk mencapai kesuksesan organisasi. Karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan sumbangannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Pruijt, 2003).

Menurut Cascio (2006), *quality of work life* didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang kesejahteraan mental dan fisiknya ketika bekerja. Ada dua pandangan mengenai maksud dari *quality of work life*. Pertama, *quality of work life*, adalah sejumlah keadaan dan praktek dari organisasi. Sementara yang kedua, *quality of work life* adalah persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, puas, dan mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai

manusia.



Fenomena yang terjadi di PT Sinar Galesong Mandiri berdasarkan hasil wawancara pada Senin, 12 November 2018 dengan HRD dan beberapa karyawan adalah dimana para karyawan merasa ada beberapa indikator dalam *QWL* yang belum dirasakan dalam perusahaan seperti kompensasi yang belum seimbang dan pengembangan karir terhadap karyawan. Perusahaan tidak memberikan pelatihan-pelatihan pengembangan karir secara terjadwal. Selain dari kedua indikator tersebut, karyawan merasa indikator *QWL* yang lain telah maksimal. Pelaksanaan kualitas kehidupan kerja juga terbukti mampu mempertahankan karyawan sehingga *turn over* karyawan tidak terjadi atau mengalami penurunan..

Cascio (2006) menguraikan sembilan komponen *quality of work life* yang terdiri dari keterlibatan karyawan, pengembangan karir, penyelesaian masalah, komunikasi, fasilitas yang didapat, rasa aman terhadap pekerjaan, keselamatan lingkungan kerja, kompensasi yang seimbang, dan rasa bangga terhadap perusahaan.

Pengertian *Quality of Work Life* menurut Nawawi (2008) adalah “program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan karyawan yang lebih baik”. Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program *QWL*, antara lain restrukturisasi kerja, sistem imbalan, partisipasi kerja, dan lain sebagainya. Program kualitas kehidupan kerja dimaksudkan agar dilakukan perbaikan terus menerus untuk membangkitkan kinerja karyawan, misalnya dengan memberi kesempatan yang lebih baik dalam berpartisipasi, tantangan, harapan, dan kesejahteraan yang lebih menjanjikan.

Bila suatu organisasi berupaya mendapatkan keuntungan dari komitmen karyawan seperti peningkatan kualitas atau produktivitas, maka organisasi harus

atani dan mempunyai komitmen menciptakan suatu lingkungan kerja
pekerja didorong untuk memiliki loyalitas yang tinggi dengan kebijakan



yang lebih memperhatikan kebutuhan karyawan dan memberikan yang terbaik kepada karyawan yang bersangkutan bukan lewat gaji dan fasilitas semata melainkan juga sikap *fair* dan terbuka dari perusahaan terhadap karyawan serta terpeliharanya suasana *fun* dalam bekerja sehingga tujuan organisasi tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengangkat tema penelitian dengan judul : “**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI MELALUI *QUALITY OF WORK LIFE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KOMITMEN PADA KARYAWAN PT SINAR GALESONG MANDIRI**”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen pada karyawan PT Sinar Galesong Mandiri?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung melalui *quality of work life* terhadap komitmen pada karyawan PT Sinar Galesong Mandiri?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel iklim organisasi terhadap variabel komitmen pada karyawan PT Sinar Galesong Mandiri.
2. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel iklim organisasi melalui variabel *quality of work life* terhadap variabel komitmen pada karyawan PT Sinar Galesing Mandiri.



1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang ilmu manajemen sdm, dan menambah pengetahuan tentang pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen serta *quality of work life*. Selain itu, diharapkan penelitian ini memberi kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

1.4.2. Manfaat Praktis

Adapun kegunaan praktis yang diharapkan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pihak tertentu dalam perusahaan sejenis mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen serta *quality of work life*.
2. Sebagai sumber informasi bagi pihak-pihak yang bermaksud meneliti dan mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen serta *quality of work life*.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini berguna untuk memberi gambaran yang jelas tentang batasan masalah dalam penelitian sejauh mana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen serta *quality of work life* pada karyawan PT Sinar Galesong Mandiri.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I :Pendahuluan. Bab ini membahas mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.



- BAB II :Tinjauan Pustaka. Bab ini membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian.
- BAB III :Metode Penelitian. Bab ini membahas mengenai desain penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional pengukuran variabel, instrumen penelitian, serta teknik analisis data
- BAB IV :Hasil Penelitian. Bab ini membahas mengenai gambaran umum perusahaan, deskripsi data, deskripsi variabel, uji instrumen penelitian, analisis data, dan pengujian hipotesis.
- BAB V :Penutup. Bab ini membahas mengenai kesimpulan, saran dan keterbatasan penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Iklim Organisasi

2.1.1. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Menurut Simamora (2004) iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Menurut Elsa (dalam Imam, 2017) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan bangunan dasar pekerjaan dan aturan-aturan yang ada pada organisasi. Iklim organisasi adalah persepsi individu terhadap praktek dan prosedur yang berasal dari pengalamannya berinteraksi di lingkungan organisasinya, dalam hubungannya dengan kesejahteraan mereka dan dapat mempengaruhi perilakunya di organisasi.

2.1.2. Indikator Iklim Organisasi

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar sebagai penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim organisasi ditentukan oleh

baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Lussier mengatakan bahwa indikator iklim meliputi:



1. *Structure*

Merupakan tingkat paksaan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab, nilai-nilai organisasi.

2. *Responsibility*

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh karyawan. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan ke bawahan.

3. *Reward*

Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan. Menurut Stringer (2002) pemimpin harus lebih banyak memberikan pengakuan dari pada kritikan untuk membantu karyawan meraih puncak prestasi.

4. *Warmth*

Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan yang berkaitan dengan kekaryawanan dalam organisasi.

5. *Support*

Berkaitan dengan dukungan kepada karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

6. *Organizational identity and loyalty*

Berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan dalam organisasi dan kesetiaan yang ditujukan selama masa kerjanya.

7. *Risk*

Berkaitan dengan karyawan diberi ruang untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai tantangan.



2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi

Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi suatu iklim organisasi..

1. Lingkungan eksternal

Sejumlah faktor eksternal organisasi yang mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut.

2. Strategi organisasi

Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim yang berbeda. Strategi organisasi secara tidak langsung mempengaruhi iklim organisasi.

3. Pengaturan oeganisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap iklim organisasi.

4. Kekuatan sejarah

Pengaruh sejarah dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasi.

5. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan.

2.2. Quality of Work Life

2.2.1. Pengertian *Quality of Work Life*

Arep dan Hendry (2003) menyatakan bahwa *Quality of Work Life* adalah keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja pada sebuah perusahaan,



Kesempatan untuk mencapai kemajuan

2. Kepastian mengenai pekerjaan
3. Penghargaan dari pihak lain
4. Pekerjaan yang menarik baginya
5. Jam-jam kerja serta upah yang layak
6. Kepemimpinan yang efisien
7. Diterima sebagai anggota kelompok kerja
8. Kondisi kerja yang menyenangkan

Menurut Siagian (dalam Mbuti, 2013), menyatakan bahwa *Quality of Work Life* merupakan filsafat manajemen yang menekankan pada cara memperlakukan karyawan secara manusiawi, yaitu dengan mengakui dan menghargai harkat dan martabat karyawan sebagai manusia, meningkatkan kepedulian manajemen tentang dampak suatu pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya karyawan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karir, penghasilan dan nasib pekerja.

Dengan demikian maka penerapan *Quality of Work Life* akan membawa implikasi bagi karyawan, yaitu karyawan akan merasa aman, relative merasa puas, dan mendapatkan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia (Cascio, 2006). *Quality of Work Life* merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi sumber daya manusia, dimana kualitas kehidupan kerja dalam organisasi sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan.

Cascio (2006) menyatakan bahwa terdapat dua cara dalam menjelaskan kehidupan kerja yaitu: Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja,



kepuasan kerja dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain-lain. Secara singkatnya, Cascio (2006) menyatakan bahwa:

“quality of work life in terms of employees perceptions of their physical and mental well-being of work”

Diartikan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja.

Luthans (2006) mengatakan bahwa *Quality of Work Life* adalah dampak efektivitas manusia dan perusahaan yang dikombinasikan dengan penekanan partisipasi dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. *Quality of Work Life* mempunyai peran yang penting terhadap jalannya aktivitas kerja, dimana para pimpinan dan bawahan harus dapat menentukan dan melaksanakan kegiatan dengan adanya kesepakatan dalam menjalankan kegiatan pekerjaan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat dipahami bawah *Quality of Work Life* dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, serta kondisi untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia yang bertujuan untuk meningkatkan martabat karyawan. Jika karyawan diperlakukan secara adil, maka sebenarnya pihak perusahaan juga mendapatkan keuntungan yang adil pula.

Oleh sebab itu, esensi dari *Quality of Work Life* bagi karyawan merupakan

untuk meningkatkan kesejahteraan, meningkatkan kepuasan kerja, memenuhi harapan dan kebutuhan keluarga, serta memenuhi harapan karyawan



seperti kehidupan yang lebih baik, kehidupan kerja yang lebih berarti dan bermanfaat bagi dirinya.

2.2.2. Karakteristik *Quality of Work Life*

Menurut Nawawi (2008) secara umum terdapat sembilan aspek pada sumber daya manusia di lingkungan perusahaan yang perlu diciptakan, dibina dan dikembangkan. Kesembilan aspek tersebut adalah:

1. Di lingkungan perusahaan, karyawan sebagai SDM memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pekerja dan disampaikan tepat pada waktunya dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja yang positif.
2. Di lingkungan perusahaan, karyawan memerlukan pemberian kesempatan pemecahan konflik dengan perusahaan atau sesama karyawan secara terbuka, jujur dan adil.
3. Di lingkungan perusahaan, karyawan memerlukan kejelasan pengembangan karir masing-masing dalam menghadapi masa depannya.
4. Di lingkungan perusahaan, karyawan perlu diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan, sesuai dengan posisi, kewenangan dan jabatan masing-masing.
5. Di lingkungan perusahaan, karyawan perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempat kerja, termasuk juga pada pekerjaan atau jabatannya.



6. Di lingkungan perusahaan, karyawan harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencakupi.
7. Di lingkungan perusahaan, karyawan memerlukan keamanan lingkungan kerja.
8. Di lingkungan perusahaan, karyawan memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya.
9. Di lingkungan perusahaan, karyawan memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya, agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif.

Kesembilan aspek tersebut sangat penting adanya dalam pelaksanaan manajemen yang diintegrasikan dengan SDM agar perusahaan mampu mempertahankan dan meningkatkan eksistensinya secara kompetitif.

2.2.3. Indikator *Quality of Work Life*

Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) terdiri dari beberapa indikator dan secara keseluruhan menjadikan kualitas kehidupan kerja sangat penting di dalam menciptakan produktivitas organisasi. Menurut Cascio (dalam Helmiatin, 2013) terdapat sembilan indikator dalam penerapan *Quality of Work Life*, yaitu:

1. Partisipasi karyawan, adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan itu. Partisipasi itu dapat diwujudkan melalui; (1) kerjasama dengan karyawan, (2) partisipasi karyawan dalam rapat dan (3) peningkatan kualitas tim (Cascio, 2006).



2. Penyelesaian konflik, menurut Robbins (2002) bahwa konflik merupakan suatu proses yang bermula ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi keperdulian pihak pertama. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi/perusahaan. Dalam menyelesaikan konflik adalah (1) keterbukaan, (2) proses penyampaian keluaran secara formal, dan (3) pertukaran pendapat (Cascio, 2006).
3. Komunikasi. Komunikasi sangat penting perannya dalam hubungan di dalam organisasi, baik antar rekan kerja atau juga dengan pimpinan. Proses komunikasi yang baik melibatkan para komunikator, dalam hal ini para bawahan ke atasan atau sebaliknya. Komunikasi yang baik antara pimpinan dengan karyawan dan karyawan dengan karyawan dapat menciptakan motivasi kerja bagi karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan dan kinerja dari karyawan. Menurut Cascio (2006) komunikasi di dalam organisasi/perusahaan dapat dilaksanakan melalui 3 kegiatan, yaitu (1) pertemuan tatap muka, (2) pertemuan kelompok dan (3) publikasi.
4. Kesehatan kerja, menurut Santoso dalam Helmiatin (2013) mengatakan upaya kesehatan kerja bertujuan untuk melindungi pekerja atau buruh guna mewujudkan produktivitas kerja yang optimal, dengan cara pencegahan kecelakaan dan penyakit akibat kerja, pengendalian bahaya ditempat kerja, promosi kesehatan, pengobatan, dan rehabilitas.
5. Keselamatan kerja. Keselamatan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan yaitu (1) komite keselamatan, (2) tim penolong gawat



darurat dan (3) program keselamatan kerja seperti asuransi kecelakaan (Cascio, 2006).

6. Keamanan kerja, yaitu karyawan akan dapat bekerja dengan perasaan yang tenang, karena tidak terancam oleh PHK secara sepihak dari perusahaan. Oleh karena itu harus ada kesepakatan antara pihak terkait mengenai gaji, kontrak kerja dan sebagainya. Cascio (2006) mengelompokkan rasa aman karyawan terhadap perusahaan adalah (1) jaminan tidak ada pemberhentian karyawan tetap dan (2) program pensiun bagi karyawan yang telah mengabdikan kepada perusahaan.
7. Kompensasi yang layak. Mangkuprawira dalam Helmiatin (2013) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.
8. Kebanggaan. Rasa bangga karyawan atas pekerjaan dan juga tempat bekerja dapat membuat mereka betah dengan baik. Rasa ikut memiliki perusahaan dapat timbul bila karyawan bangga akan tempat kerja dan pekerjaannya. Cascio (2006) mengungkapkan rasa bangga itu dapat tercipta atau dipengaruhi oleh (1) identitas perusahaan, (2) partisipasi perusahaan dalam bidang kemasyarakatan dan (3) keperdulian perusahaan terhadap lingkungan.
9. Pengembangan karir. Para karyawan yang bekerja di perusahaan tentunya membutuhkan jaminan atas karir yang mereka harapkan akan berkembang. Pengembangan karir adalah suatu yang



menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Robbins, 2002). Perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan.

Michale dan Stan Kossen dalam Mbuti (2013) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja yaitu sebagai berikut:

1. *Adequeta and fair compensation* (mencukupi kecukupan dan kewajaran kompensasi)
2. *Safe and healthy working conditions* (keselamatan dan kesehatan kondisi kerja)
3. *Opportunity for developing and using human capacity* (peluang untuk berkembang penggunaan kapasitas manusia)
4. *Opportunity for continued growth and security* (peluang untuk tumbuh dan aman secara berkelanjutan)
5. *A feeling of belonging* (perasaan memiliki)
6. *Employee rights* (hak-hak karyawan)
7. *Work and total life space* (pekerjaan dan ruang kehidupan total)
8. *Social relevance of work life* (relevansi sosial kehidupan pekerjaan)

Robbins (2002) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja dikelompokkan menjadi delapan kelompok khusus, yaitu:

Kompensasi yang cukup memadai



2. Lingkungan yang sehat dan aman
3. Pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia
4. Kesempatan untuk tumbuh dan merasa aman bagi pekerja
5. Lingkungan sosial yang memberi identitas pribadi terhindar dari rasa prasangka, rasa kebersamaan dan peningkatan karir
6. Hak pribadi pekerja, hak berbeda pendapat dan proses akhir
7. Peran kerja yang memperkecil pelanggaran-pelanggaran untuk bersenang-senang dan melakukan kepentingan keluarga
8. Tindakan-tindakan berorganisasi yang bertanggung jawab secara sosial

Sementara Whether dan Davis dalam Mbuti (2013), menyatakan bahwa kepuasan akan kualitas kehidupan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu supervisi, kondisi kerja, gaji, tunjangan, dan desain pekerjaan.

2.2.4. Meningkatkan *Quality of Work Life*

Cascio (2006) mengungkapkan bahwa ada beberapa usaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja yaitu:

1. Manajer harus menjadi pemimpin dan pelatih bukan sebagai bos/diktator.
2. Keterbukaan dan kepercayaan adalah penting. Kualitas kehidupan kerja dapat digunakan sebagai alat untuk meretakkan serikat buruh dan menjauhkan mereka. Mereka harus tetap terpisah dari kontrak penawaran kolektif dan tidak dapat digunakan oleh serikat buruh alat untuk melawan manajemen.

Secara tipikal informasi yang dipegang oleh manajemen harus dibagi dan saran yang dibuat oleh non manajer harus diambil serius.



4. Kualitas kehidupan kerja harus berubah secara terus menerus dan menjadi kedepan dari pemecahan awal sampai pada tingkat partnership aktual antara manajemen dan karyawan.

2.2.5. Manfaat *Quality of Work Life*

Harsono (2005) mengemukakan bahwa terdapat beberapa keunggulan suatu organisasi yang mempraktikkan program kualitas kehidupan kerja dengan efektif seperti:

4. Meningkatkan moral kerja, mengurangi stress dan *turn over*
Moral kerja karyawan dapat ditingkatkan, tingkat stress menurun dan *turn over* dapat ditekan dengan mengembangkan program-program seperti waktu kerja yang fleksibel, desain pekerjaan yang tepat serta sistem *benefit* yang fleksibel.
 5. Meningkatkan motivasi
Motivasi merupakan faktor yang cukup berperan dalam menciptakan prestasi kerja. Praktik manajemen yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan masukan kepada organisasi akan membangun motivasi yang tinggi sehingga dapat mencapai target pekerjaan yang efektif.
 6. Meningkatkan kebanggaan kerja
Berbagai praktik pengelolaan sumber daya manusia yang memberikan kesempatan partisipasi terhadap desain program seperti sistem *benefit*, penelitian prestasi kerja, kebijakan shift kerja dan praktek lain akan meningkatkan kebanggaan kerja.
- Meningkatkan kompetensi



Peningkatan kompetensi karyawan secara berkesinambungan dapat tercapai dalam organisasi yang mampu menghilangkan hambatan-hambatan pengembangan karier mereka. Untuk itu diperlukan program yang mendorong kearah tujuan tersebut.

8. Meningkatkan kepuasan

Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap perilaku positif dan mengarah kepada peningkatan kinerja. Pengembangan praktek sumber daya yang mencerminkan kualitas kehidupan kerja akan mendorong terciptanya kepuasan yang tinggi.

9. Meningkatkan komitmen

Karena karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, hal ini akan menimbulkan rasa bahwa pekerjaannya itu merupakan bagian dari hidupnya sehingga pekerjaan itu akan dilakukan dengan sebaik-baiknya karena itu juga merupakan salah satu komitmen dalam hidupnya.

10. Meningkatkan produktivitas

Kesempatan mengembangkan diri dan partisipasi yang diberikan akan mendorong produktivitas yang lebih tinggi. Sehingga dapat dikemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh pada peningkatan kemampuan organisasi dalam menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas, dengan demikian akan mengurangi tingkat perputaran tenaga kerja yang berdampak pada peningkatan produktivitas.



2.3. Komitmen Organisasi

2.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Porter dalam Mbuti (2013) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi sebagai “*strength of an individual's identification with and involvement an organization*”, yang berarti kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Sementara itu, Steers dalam Saputra & Wahyu (2017) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Menurut Luthans (2011) Komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Ketiga karakteristik ini menyatakan bahwa komitmen organisasi melibatkan lebih dari sekedar loyalitas yang pasif terhadap organisasi. Hal ini melibatkan suatu hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana para karyawan mempunyai kemampuan untuk memberikan diri mereka dan membuat suatu kontribusi personal untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan (Sopiah, 2008).

2.3.2. Meningkatkan komitmen organisasi

Menurut Dessler (dalam Luthans,2011) memberikan beberapa pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi, yaitu:



1. *Commit to people-first values*

Organisasional mempunyai komitmen pada nilai-nilai yang mengutamakan pada orangnya.

2. *Clarify and communicate your mission.*

Organisasi mengklarifikasi dan mengomunikasikan misi dan ideologi, dilakukan secara kharismatik.

3. *Guarantee organizational justice*

Organisasi menjamin keadilan organisasional. Untuk itu, organisasi mempunyai prosedur keluhan yang komprehensif, dan menyelenggarakan komunikasi dua arah secara ekstensif

2.3.3. Indikator komitmen organisasi

Menurut Luthans, Colquitt, LePine, dan Wesson (2011) ada tiga macam indikator komitmen, yaitu:

1. *Affective Commitment*, adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional, dan keterlibatan dengan organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan. Sebagai alasan emosional, atau *emotion-based*, dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan.
2. *Continuance Commitment*, adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya. Ini merupakan *cost-based reason* untuk tetap, termasuk masalah gaji, tunjangan, dan promosi, serta yang berkaitan dengan menumbangkan keluarga



3. *Normative Commitment*, adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang seharusnya. Dengan demikian, merupakan alasan *obligation-based* untuk tetap dalam organisasi, termasuk perasaan utang budi pada atasan, kolega, atau perusahaan yang lebih besar.

2.4. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Keterangan
1	Maizar Saputra, Wahyu Rahardjo (2017)	Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Republika Media Mandiri	Dalam penelitian ini, variabel iklim organisasi memiliki pengaruh yang paling besar. Iklim organisasi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap semua dimensi dari komitmen organisasi pada karyawan PT Republika Media Mandiri sebesar 35.1%
2	Jeane Capricornia (2013)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja Karyawan PT Perdana Jatiputra	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi (X_1) memiliki kontribusi yang signifikan secara simultan dan persial terhadap komitmen organisasi (Y) adalah sebesar 84,2%
3	Ziba atvandi, Mohammad	The Study of the Quality of Working Life with Organizational Commitment and Job	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja



	Ghazavi (2017)	Satisfaction among the Employees Using Correlation Analysis (Case Study: Aseman Carton Making Factory of Isfahan)	dan komitmen organisasi, yaitu pada dimensi faktor kualitas kehidupan kerja, antara pembayaran yang adil dan komitmen organisasi yaitu $<0,05$. Diantara dimensi komitmen organisasi, hubungan signifikan yang positif diamati antara komitmen emosional dan kualitas kehidupan kerja yaitu $<0,05$
4	Marnesiah, Th.Agung M.Harsiwi (2017)	Pengaruh Dimensi Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Kantor Akuntan dan Konsultan Pajak Cornel dan Rekan)	Hasil penelitiannya menyatakan bahwa dimensi iklim organisasi terhadap komitmen afektif berpengaruh secara signifikan dengan nilai sebesar 58,3%; dimensi iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen <i>continuance</i> dengan nilai sebesar 53,0%; serta dimensi iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen normatif sebesar 61,7%
5	Novita Irmaningrum (2016)	Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT MS	Hasil perhitungan korelasi antara komitmen organisasi dan kualitas kehidupan kerja menunjukkan tidak adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Hal ini berarti komitmen organisasi dari karyawan bagian produksi PT MS kurang



			mendukung kualitas kehidupan kerja mereka.
6	Mohammad Amin Bahrami, Omid Barati, Malakesadat, Razieh Montazeralfara (2016)	Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals	Hasil penelitian menyatakan bahwa iklim organisasi dan komitmen organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif. Tetapi dari hasil statistik deskriptif dari komitmen organisasi dan dimensinya menunjukkan bahwa skor rata-rata tertinggi adalah 3,40 yang dirasakan oleh staff perawat terkait dengan komitmen normatif.
7	Imam Aryansyah (2012)	Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan PT Aseli Dagadu Djokdja	Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan kualitas kehidupan kerja pada karyawan PT Aseli Dagadu Djokdja yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,696. Hal ini mengidentifikasi bahwa semakin positif tingkat iklim organisasi semakin tinggi kontribusi kualitas kehidupan kerja yang diberikan karyawan pada perusahaan. Sebaliknya semakin negatif tingkat iklim organisasi maka kualitas kehidupan kerja karyawan pada perusahaan semakin rendah.



8	Friendly Friski Kaunang, Riane Johnly Pio, Mieke Roring (2017)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada PT Hasjrat Abadi Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas kualitas kehidupan kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan sebesar 0,574 terhadap variabel terikat komitmen organisasional (Y) pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado
9	Imam Darmawan (2017)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja	Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa iklim organisasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai media penyiaran
10	Siti Imamatun Nafi'ah (2016)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan BTN Syariah Cabang Malang	Hasil uji regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen karyawan. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai ,000. Dengan nilai R Square ² yang didapat 0,639 sumbangan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen karyawan adalah 63%.

2.5. Kerangka Pikir

2.5.1. Hubungan Iklim Organisasi terhadap *Quality of Work Life*

Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara langsung dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku



mereka. Pruijt (2003) mengatakan Iklim organisasi yang kondusif sangat penting untuk mencapai kesuksesan organisasi. Karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan sumbangannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan oleh Aryansah (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kualitas kehidupan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin positif tingkat iklim organisasi maka semakin tinggi kontribusi kualitas kehidupan kerja yang diberikan karyawan para perusahaan. Sebaliknya semakin negatif tingkat iklim organisasi maka kualitas kehidupan kerja karyawan pada perusahaan semakin rendah.

2.5.2. Hubungan *Quality of Work Life* terhadap Komitmen

Menurut Luthans (2006) mengatakan bahwa *Quality of Work Life* adalah dampak efektivitas manusia dan perusahaan yang dikombinasikan dengan penekanan partisipasi dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Cascio & Boudreau dalam Imamatun (2016) mengungkapkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan investasi terbesar perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan mengurangi *turn over* serta absenteisme karyawan. Hal ini berarti bahwa dengan adanya kualitas kehidupan kerja maka akan menaikkan komitmen karyawan.

Hasil penelitian Zin dalam Imamatun (2016) yang menunjukkan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasional perusahaan harus

bangkan kualitas kehidupan kerja dengan memberikan kesempatan bagi untuk mengembangkan diri melalui program pelatihan dan berpartisipasi



dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.

2.5.3. Hubungan Iklim Organisasi terhadap Komitmen

Menurut Streers dalam Saputra & Wahyu (2017) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Mowday, Porter & Steers dalam Saputra & Wahyu (2017) mengatakan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi juga bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Kerja sama antar anggota organisasi dapat digunakan sebagai upaya untuk menciptakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hal ini juga tidak lepas dari faktor-faktor iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif bagi anggota organisasi mampu memberi kenyamanan dalam bekerja, bahkan kemungkinan karyawan bekerja akan bertahan dan loyal terhadap organisasi.

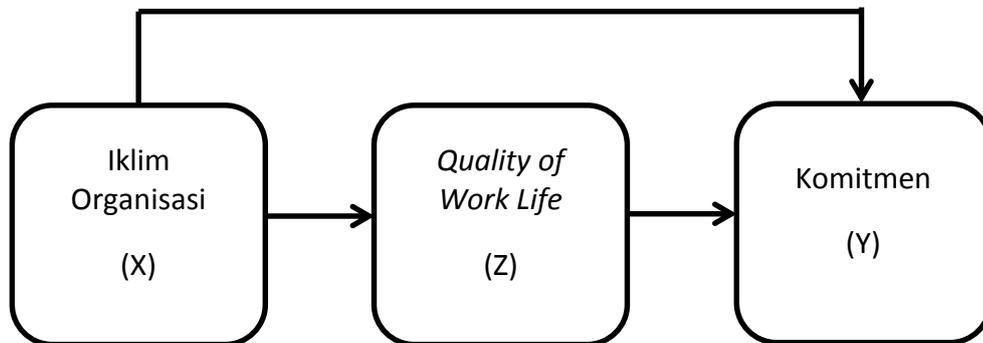
Hasil penelitian Alamsyah (2013) menunjukkan iklim organisasi bersama dengan komitmen organisasional berpengaruh signifikan, jika iklim organisasi meningkat maka komitmen organisasional juga akan meningkat dan berpengaruh terhadap pada kinerja karyawan. Pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen juga diperkuat dengan hasil penelitian Marnesiah (2017) yang menunjukkan adanya pengaruh dimensi iklim organisasi terhadap komitmen afektif, komitmen *continuance* serta komitmen normatif. Iklim yang kondusif akan meningkatkan rasa kepemilikan yang tinggi terhadap organisasi.



kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini pada telaah berbagai pustaka yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil

telaah pustaka tersebut, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini digambarkan dalam bagan berikut ini:

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



2.6. Hipotesis

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, serta kerangka pikir yang diajukan dalam penelitian ini, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. H1 : Diduga terdapat pengaruh langsung iklim organisasi terhadap komitmen yang signifikan.
2. H2 : Diduga terdapat pengaruh dari iklim organisasi terhadap komitmen melalui *quality of work life* yang signifikan.

