

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, DUKUNGAN ORGANISASI  
DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJAPEGAWAI PADA  
COMMONWEALTH BANK CABANG UBUD GIANYAR****Ni Nyoman Purnama Sari; Ni Wayan Mujiati**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

*Email: mujiatiniwayan@yahoo.co.id***ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi serta gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar. Penelitian ini menggunakan 23 (dua puluh tiga) indikator yang menjelaskan 3 (tiga) variabel bebas serta 1 (satu) variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar. Responden yang diambil sebagai sampel adalah keseluruhan dari populasi yang berjumlah 34 (tiga puluh empat) orang. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, serta gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar. Variabel-variabel bebas dalam penelitian ini mempunyai nilai yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar. Namun variabel yang mempunyai pengaruh terbesar adalah dukungan organisasi sehingga Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar perlu memberi perhatian khusus terhadap peningkatan dukungan organisasi dalam mewujudkan peningkatan kepuasan kerja pegawainya.

**Kata kunci :** kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi, gaya kepemimpinan

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of quality of work life, organizational support and leadership style on employee job satisfaction at Commonwealth Bank Ubud Gianyar Branch. This research uses 23 (twenty three) indicators that explain 3 (three) independent variables and 1 (one) dependent variable. The population in this research is all employees of Commonwealth Bank of Ubud Gianyar Branch. The respondents taken as samples are the entire population, which are 34 (thirty four) persons. Data was analyzed using multiple linear regression analysis. The result of the analysis shows that the quality of work life has positive effect on job satisfaction, organizational support has positive effect on job satisfaction, and leadership style has positive effect on job satisfaction at Commonwealth Bank Ubud Gianyar Branch. The independent variables in this study have played an important role on employee job satisfaction at Commonwealth Bank Ubud Gianyar Branch. However, the variable that has the greatest influence is the support of the organization so that Commonwealth Bank Ubud Gianyar Branch needs to pay special attention to the improvement of organizational support in realizing the improvement of employee job satisfaction.*

**Keywords:** *job satisfaction, quality of work life, organizational support, leadership style*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan daya saing suatu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan dapat diperoleh bila perusahaan atau organisasi mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai itu sendiri (Miao, 2010). Sampai kini harus diakui bahwa manusia dalam bekerja mendambakan suatu kepuasan kerja, baik dari

aspek material maupun dalam aspek non-material atau moril. Menurut Church (dalam Ningsih, 2012), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki seorang pegawai. Salah satu hal yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai adalah kualitas kehidupan kerja pegawai (Reddy, 2010). Ada empat dimensi di dalam kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu partisipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yang inovatif, perbaikan lingkungan kerja dan restrukturisasi kerja (Arifin, 2012:12). Elemen lain yang mempengaruhi perilaku karyawan adalah lingkungan dari karyawan itu sendiri, yang dalam hal ini dukungan organisasi yang melingkupinya. Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kepuasan kerja karyawan akan menjadi lebih baik. Susskind et al. (dalam Indrayati, 2014) berpendapat bahwa dukungan organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan, sehingga dapat dikatakan variabel dukungan organisasi dapat berpengaruh positif terhadap motivasi pekerja. Selain kualitas kehidupan kerja dan dukungan organisasi, faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar merupakan salah satu cabang dari Commonwealth Bank Indonesia yang selalu berusaha untuk menjaga kepuasan kerja pegawainya. Kehadiran Commonwealth Bank Indonesia adalah bagian dari strategi jangka panjang Commonwealth Bank of Australia untuk mengembangkan bisnisnya hingga ke Asia Pasifik, khususnya di Indonesia dan Cina. Di Indonesia sendiri ditandai dengan dibukanya kantor perwakilan Commonwealth Bank of Australia pada tahun 1990. Pada tahun 1997 Commonwealth Bank of Australia membentuk perusahaan joint venture untuk menyediakan layanan perbankan korporat bagi identitas bisnis Indonesia dan perusahaan lainnya. Pada tahun 2000, perusahaan tersebut menjadi Commonwealth Bank Indonesia, dengan Commonwealth Bank of Australia sebagai pemegang saham utama. Commonwealth Bank memiliki 4 cabang di Bali yang salah satunya bernama Commonwealth Bank Cabang Ubud berlokasi di Jl. Raya Andong Ubud, Desa Peliatan Gianyar - Bali. Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar dalam menghadapi persaingan dengan lembaga keuangan lainnya, berusaha untuk merebut perhatian nasabah dan menyuguhkan pelayanan yang memuaskan, untuk itu Commonwealth Bank Cabang Ubud berupaya meningkatkan kinerja pegawainya dengan cara memenuhi apa yang dibutuhkan serta dianggap penting oleh pegawai sehingga memenuhi kepuasan kerja pegawai.

Commonwealth Bank Cabang Ubud sebagai salah satu perusahaan perbankan penyedia layanan seputar keuangan di Bali, sangat memberikan perhatian terhadap tingkat kepuasan kerja para pegawainya, namun berdasarkan hasil survey kepuasan karyawan yang dilakukan oleh bidang SDM pada tahun 2012-2016 diperoleh hasil bahwa ternyata masih ada karyawan Commonwealth Bank Cabang Ubud yang kurang puas terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat ditunjukkan dalam Tabel berikut.

**Tabel 1. Data Absensi dan Kemangkiran Pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud Periode 2012-2016**

Tahun	Jumlah Absensi (Orang)	Jumlah Kemangkiran (Orang)	Jumlah Absensi dan Kemangkiran (Orang)
2012	18	7	25
2013	21	9	30
2014	18	9	27
2015	21	8	29
2016	20	8	28

Sumber : Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar, 2016

Tabel tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud yang merasa tidak puas akan pekerjaannya saat ini dan ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang absen, mangkir serta keluar dari Commonwealth Bank Cabang Ubud. Dari

wawancara singkat yang dilakukan terhadap beberapa pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud, diketahui bahwa ketidakpuasan pegawai tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya kualitas kehidupan kerja pegawai, dukungan organisasi serta kepemimpinan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Commonwealth Bank cabang Ubud Gianyar. Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar? *Grand* teori yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan Teori Dua Faktor Federick Herzberg (*Two Factor Theory*). Federick Herzberg (1987:26) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan faktor-faktor motivasional dalam kepuasan kerja adalah hal-hal pendorong yang sifatnya intrinsik yang artinya bersumber dari dalam diri seseorang seperti pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain, sedangkan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang bersifat ekstrinsik yang berarti bersumber dari organisasi tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kerjanya seperti status dalam organisasi, hubungan seorang karyawan dengan atasannya, hubungan seorang dengan rekan kerjanya, kondisi kerja, dan sistem imbalan yang berlaku. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Hipotesis 1: Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

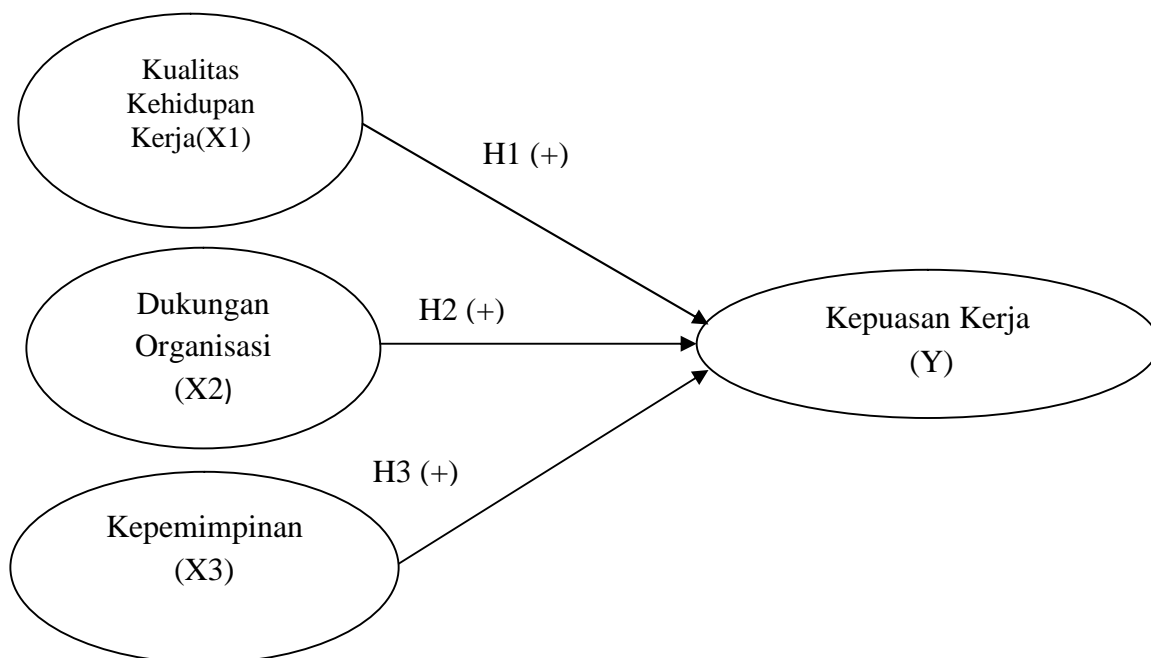
Hipotesis 2: Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 3: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Desain penelitian dan kerangka berpikir berdasarkan konsep dan landasan teori dapat dilihat pada Gambar berikut.



### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Commonwealth Bank Cabang Ubud, Gianyar. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Commonwealth Bank Cabang Ubud, Gianyar.

### **Obyek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi, kepemimpinan kepuasan kerja pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini seperti sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan deskripsi jabatan, sedangkan data kuantitatif dalam penelitian ini seperti data tanggapan responden terhadap kuisisioner dan jumlah sampel penelitian. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber primer dan sekunder. Sumber primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil sosial dan identifikasi responden. Data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti: usia, jabatan, pendidikan terakhir, dan masa kerja dari seluruh karyawan pada Commonwealth Bank Cabang Ubud yang berkaitan dengan kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai. Sumber sekunder dalam penelitian ini meliputi: data dari Commonwealth Bank Cabang Ubud tentang data tingkat absensi, jenis hukuman disiplin dan jenis pendidikan dan pelatihan.

### **Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:26). Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena keseluruhan anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2007:39). Definisi tersebut menunjukkan bahwa populasi serta sampel dalam penelitian berjumlah 34 orang responden yang bekerja di Commonwealth Bank Cabang Ubud.

### **Metode Pengumpulan data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara, observasi dan kuisisioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam kuisisioner adalah Skala *Likert* dengan lima angka yang mewakili pendapat atau jawaban responden yang ditunjukkan sebagai berikut.

SS	: Sangat Setuju	diberi skor 5
S	: Setuju	diberi skor 4
N	: Netral	diberi skor 3
TS	: Tidak Setuju	diberi skor 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	diberi skor 1

Skala *Likert* dipergunakan karena mempunyai beberapa kelebihan seperti kemudahan dalam menyusun pertanyaan, memberi skor, skor yang lebih tinggi tarafnya mudah dibandingkan dengan skor yang lebih rendah, luwes, lebih fleksibel dan mempunyai reliabilitas tinggi dalam mengurutkan berdasarkan intensitas sikap tertentu (Sugiyono, 2001:42).

### **Teknik Analisis Data**

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis ini untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berpengaruh positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

**DATA DAN HASIL PENELITIAN****Karakteristik Responden**

Karakteristik responden penelitian pada Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyardapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 2. Karakteristik Responden Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar**

No	Karakteristik Responden	Keterangan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	24	70,6
		Perempuan	10	29,4
		Jumlah	34	100
2	Umur	17-24 tahun	15	44,2
		25-34 tahun	11	32,3
		35-44 tahun	6	17,6
		45-54 tahun	2	5,9
		Jumlah	34	100
3	Pendidikan	SLTP	5	14,7
		SLTA	6	17,6
		PT/Akademi	19	55,9
		PT/Akademi >	4	11,8
		Jumlah	34	100
4	Masa Kerja	5 Tahun atau lebih	13	38,3
		4 Tahun	8	23,5
		3 Tahun	8	23,5
		2 Tahun	5	14,7
		Jumlah	34	100

Sumber: Commonwealth Bank Cabang Ubud 2016

Tabel tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan dari jenis kelamin jumlah karyawan laki-laki sebanyak 24 orang atau 70,6 persen dan perempuan sebanyak 10 orang atau 29,4 persen. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan lebih didominasi oleh pihak laki-laki. Berdasarkan umur, jumlah karyawan terbanyak yaitu yang berumur 17-24 tahun sebanyak 15 orang atau 44,2 persen sedangkan jumlah karyawan yang paling sedikit yakni karyawan yang berumur 45-54 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 5,9 persen. Hal ini disebabkan pada usia 17-24 tahun merupakan masa produktif dimana kegiatan yang dapat dilakukan masih banyak dibandingkan dengan usia 45-54 tahun. Berdasarkan pendidikan, jumlah karyawan lebih banyak berpendidikan PT/Akademi yaitu sebanyak 19 orang atau 55,9 persen dan paling sedikit adalah PT/Akademi keatas sebanyak 4 orang atau 11,8 persen, hal tersebut dikarenakan bank lebih memerlukan karyawan yang berpendidikan minimal S1.

**Deskripsi Variabel Penelitian**

Akbar (2015) mengemukakan bahwa skor jawaban yang diperoleh selanjutnya didistribusikan berdasarkan indikator-indikatornya sehingga dapat dideskripsikan distribusi jawabannya dengan menggunakan rumus kelas interval. Deskripsi penilaian responden terhadap kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar adalah pendapat atau penilai setiap responden terhadap 4 variabel yang diukur dengan 23 indikator yang telah dijadikan pernyataan dalam kuesioner.

Kepuasan kerja pegawai dalam penelitian ini merupakan variabel terikat yang disimbolkan dengan Y adalah perasaan karyawan Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar terhadap pekerjaannya. Distribusi frekuensi jawaban masing-masing indikator variabel kepuasan kerja pegawai dari 34 orang responden dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 3. Rata-rata Skor dan Kategori Penilaian Masing-masing Indikator Variabel Kepuasan Kerja Pegawai di Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar**

No	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5			
1	Pekerjaan itu sendiri	0	0	2	14	18	152	4.47	Sangat Baik
2	Bayaran	0	0	7	14	13	142	4.18	Baik
3	Kesempatan untuk promosi	0	0	4	16	14	146	4.29	Sangat Baik
4	Atasan	0	0	4	15	15	147	4.32	Sangat Baik
5	Rekan kerja	0	0	5	14	15	146	4.29	Sangat Baik
<b>Rata-rata Skor Kepuasan Kerja Pegawai</b>								<b>4.31</b>	<b>Sangat Baik</b>

Tabel tersebut menunjukkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden dari 5 indikator variabel kepuasan kerja pegawai tergolong dalam kategori sangat baik dengan rata-rata skor 4.31. Bayaran menjadi satu-satunya indikator yang tergolong kategori baik, sedangkan empat indikator yang lain tergolong kategori sangat baik.

Kualitas kehidupan kerja dalam penelitian ini merupakan variabel bebas pertama yang disimbolkan dengan X1 adalah persepsi pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar terhadap pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan, menghubungkan potensi sumber daya manusia dan upaya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi. Distribusi frekuensi jawaban masing-masing indikator variabel kualitas kehidupan kerja dari 34 orang responden dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 4. Rata-rata Skor dan Kategori Penilaian Masing-masing Indikator Variabel Kualitas Kehidupan Kerja di Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar**

No	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5			
1	Kondisi kerja	0	0	6	12	16	146	4.29	Sangat Baik
2	Interaksi sosial	0	0	8	14	12	140	4.12	Baik
3	Kemandirian	0	0	2	16	16	150	4.41	Sangat Baik
4	Kecukupan pendapatan	0	0	4	13	17	149	4.38	Sangat Baik
5	Pelatihan	0	0	10	12	12	138	4.06	Baik
6	Meningkatkan keterampilan	0	0	7	17	9	134	3.94	Baik
7	Dorongan pengembangan dan rotasi jabatan	0	0	6	19	9	139	4.09	Baik
8	Pembentukan regu	0	0	8	18	8	136	4.00	Baik
<b>Rata-rata Skor Kualitas Kehidupan Kerja</b>								<b>4.16</b>	<b>Baik</b>

Tabel tersebut menunjukkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden dari 8 indikator variabel kualitas kehidupan kerja tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata skor 4.16. Kondisi kerja, kemandirian serta kecukupan pendapatan merupakan indikator yang tergolong kategori sangat baik, sedangkan lima indikator yang lain tergolong kategori baik.

Dukungan organisasi dalam penelitian ini merupakan variabel bebas kedua yang disimbolkan dengan X2 adalah persepsi pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar tentang sejauhmana perusahaan melakukan sesuatu untuk pegawainya. Distribusi frekuensi jawaban masing-masing indikator variabel dukungan organisasi dari 34 orang responden dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 5. Rata-rata Skor dan Kategori Penilaian Masing-masing Indikator Variabel Dukungan Organisasi di Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar**

No	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5			
1	Apresiasi perusahaan	0	0	9	11	14	141	4.15	Baik
2	Perhatian aspirasi pegawai	0	0	8	14	12	140	4.12	Baik
3	Perhatian nilai pegawai	0	0	7	14	13	142	4.18	Baik
4	Kepedulian perusahaan	0	0	8	14	12	140	4.12	Baik
<b>Rata-rata Skor Dukungan Organisasi</b>								<b>4.14</b>	<b>Baik</b>

Tabel tersebut menunjukkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden dari 4 indikator variabel dukungan organisasi tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata skor 4.14. Semua indikator dalam variabel dukungan organisasi tergolong dalam kategori baik.

Kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan variabel bebas ketiga yang disimbolkan dengan X3 adalah persepsi pegawai Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar tentang kecakapan pemimpin khususnya dari segi kepemimpinan *consideration*. Distribusi frekuensi jawaban masing-masing indikator variabel gaya kepemimpinan dari 34 orang responden dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 6. Rata-rata Skor dan Kategori Penilaian Masing-masing Indikator Variabel Kepemimpinan di Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar**

No	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5			
1	Perhatian personal pemimpin	0	0	6	15	13	143	4.21	Sangat Baik
2	Arahan pimpinan	0	0	7	14	13	142	4.18	Baik
3	Keadilan pimpinan	0	0	4	13	17	149	4.38	Sangat Baik
4	Keberanian pimpinan	0	0	11	16	7	132	3.88	Baik
5	Keramahan pimpinan	0	0	6	12	16	146	4.29	Sangat Baik
6	Keterbukaan pimpinan	0	0	8	13	13	141	4.15	Baik
<b>Rata-rata Skor Gaya Kepemimpinan</b>								<b>4.18</b>	<b>Baik</b>

Tabel tersebut menunjukkan bahwa distribusi frekuensi jawaban responden dari 6 indikator variabel gaya kepemimpinan tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata skor 4.18. Tiga indikator dalam variabel dukungan organisasi tergolong dalam kategori baik, sedangkan tiga lainnya tergolong dalam kategori sangat baik.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai dapat diketahui dengan menggunakan analisis statistik regresi linier berganda, *t-test* dan *F-test*. Analisis tersebut diolah menggunakan program komputer, yaitu *Statistical Package for Social Science* (SPSS). Hasil dari analisis tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 7. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Nama Variabel	Koefisien Regresi	Std. coeff. Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig.
Kualitas Kehidupan Kerja	0,306	0,306	3,656	0,001
Dukungan Organisasi	0,394	0,394	3,042	0,005
Gaya Kepemimpinan	0,327	0,327	2,368	0,025
Konstanta	0,000			
Adjusted R square	0,900			
F <sub>Hitung</sub>	100,289			
F Sig	0,000			
Regresi Linear Berganda	$Y = 0,000 + 0,306 (X_1) + 0,394 (X_2) + 0,327 (X_3) +$			

Tabel tersebut menunjukkan bahwa besarnya nilai *Adjusted R square* adalah sebesar 0,900 ini berarti pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 90 persen dan sisanya 10 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Tabel tersebut juga menunjukkan nilai koefisien regresi dari variabel bebas (kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan) dan nilai konstanta variabel terikat (kepuasan kerja), maka diperoleh persamaan regresi linier berganda. Sugiyono (2007:247) menyatakan persamaan tersebut adalah sebagai berikut.

$$Y = 0,000 + 0,306 (X_1) + 0,394 (X_2) + 0,327 (X_3) + \dots\dots\dots(3)$$

Persamaan tersebut menunjukkan pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dapat diartikan sebagai berikut.

- a) Diketahui konstanta besarnya 0,000 mengandung arti variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan dianggap konstan dalam mempengaruhi kepuasan kerjanya tanpa adanya pengaruh dari perubahan-perubahan tidak terduga atau faktor-faktor lainnya.
- b)  $\beta_1 = 0,306$ ; berarti peningkatan kualitas kehidupan kerja akan mengakibatkan peningkatan pada kepuasan kerja, dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan.
- c)  $\beta_2 = 0,394$ ; berarti peningkatan dukungan organisasi akan mengakibatkan peningkatan pada kepuasan kerja, dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan.
- d)  $\beta_3 = 0,327$ ; berarti peningkatan kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan pada kepuasan kerja, dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan.

#### **Uji-F**

Sugiyono (2007:64) menyatakan uji F digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil uji F dari penelitian ini adalah nilai F Sig. sebesar  $0,000 < ( ) = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_n$  diterima, berarti variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

#### **Uji-t**

Pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja secara parsial dapat diketahui dengan melakukan uji hipotesis yaitu uji-t. Hasil uji-t dari penelitian adalah sebagai berikut.

- a) Uji hipotesis pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai  $t \text{ Sig. } 0,001 < (0,05)$  maka  $H_0$  ditolak, hal ini berarti variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja.
- b) Uji hipotesis pengaruh variabel dukungan organisasi terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai  $t \text{ Sig. } 0,005 < (0,05)$  maka  $H_0$  ditolak, hal ini berarti variabel dukungan organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja.
- c) Uji hipotesis pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai  $t \text{ Sig. } 0,025 < (0,05)$  maka  $H_0$  ditolak, hal ini berarti variabel kepemimpinan berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja.

#### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Pembahasan dari hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut.

##### **1) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja yang berarti semakin baik kualitas kehidupan kerja pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fathiyah (2017) dan Reddy (2010) bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.



**2) Pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel dukungan organisasi berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja yang berarti semakin tinggidukungan organisasi pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi (2013) dan Novira (2015) bahwa dukungan organisasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

**3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja yang berarti semakin baik kepemimpinan pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi (2010) dan Akbar (2015) bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut.

- 1) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti kualitas kehidupan kerja yang baikakan menyebabkankepuasan kerja pegawai yang baik pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar dan begitu pula sebaliknya.
- 2) Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti dukungan organisasi yang baikakan menyebabkankepuasan kerja pegawai yang baik pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar dan begitu pula sebaliknya.
- 3) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti kepemimpinan yang baikakan menyebabkankepuasan kerja pegawai yang baik pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar dan begitu pula sebaliknya.

### **Saran**

Saran yang diajukanberdasarkan simpulan serta hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut.

- 1) Secara teoritis untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, indikator yang harus diperhatikan adalah pemberian gaji yang sebanding dengan usaha yang dilakukan pegawai pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar, karena gaji merupakan alasan utama seseorang melakukan suatu pekerjaan.
- 2) Kualitas kehidupan kerja yang sudah ada di Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar sebaiknya dipertahankan karena sudah baik, namun bisa menjadi lebih baik lagi jika komunikasi sosial, pelatihan, pekerjaan yang dapat meningkatkan keterampilan, rotasi jabatan serta pembentukan regu kerja lebih dioptimalkan lagi sehingga pegawai merasa lebih puas dalam menjalani kehidupan kerjanya.
- 3) Dukungan organisasi terhadap pegawainya pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar sudah berjalan baik. Perhatian terhadap apresiasi kontribusi pegawai, harapan pegawai, keinginan pegawai serta hal-hal baik yang dilakukan pegawai juga bisa ditingkatkan lagi untuk menambah kepuasan pegawai menjadi lebih baik lagi karena pegawai merupakan aset yang sangat berharga dalam mewujudkan tujuan perusahaan.
- 4) Kepemimpinan pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar sudah baik. Kejelasan instruksi dari atasan, keberanian atasan dalam melakukan perubahan serta keterbukaan atasan dalam menampung saran pegawainya memang sudah tergolong baik, namun masih bisa ditingkatkan lagi agar kepemimpinan pada Commonwealth Bank Cabang Ubud Gianyar menjadi lebih baik lagi serta mampu menciptakan pegawai yang memiliki kinerja baik di masa yang akan datang.
- 5) Kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi serta kepemimpinan sangat mempengaruhi secara positif kepuasan kerja pegawai pada Commonwealth Bank Cabang

Ubud Gianyar, namun variabel yang mempunyai pengaruh terbesar adalah dukungan organisasi karena perhatian dari perusahaan baik berupa materi maupun non-materi merupakan alasan utama terciptanya kepuasan pada setiap individu pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Rahman, dkk. 2013. *The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among Nurses* Jurnal Fakultas Teknologi Manajemen dan Bisnis Universitas Tun Hussein. Malaysia.
- Adi, Yulianto Suryo. 2015. Analisis Dukungan Organisasidan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kampoeng Roti *Skripsi* Manajemen Perhotelan Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Angelina. 2012. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Hotel Alit's Beach Bali *Jurnal* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universtitas Udayana, Denpasar.
- Cummings, T.G. & Worley, C.G. 2005. *Organization Development and Change. 6th Ed. South-Western College Publishing.*
- Cushway Barr. 2002. *Human Resource Management.* Jakarta : PT. Gramedia.
- Dahlan, Dadang. 2007. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri Sekabupaten Buleleleng STKIP Negeri Singaraja, Buleleng.
- Eisenberger, R.; Stinglhamber, F; Vandenberghe, C.; Sucharski, I.L.; dan Rhoades, L. 2002. *Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention..Journal of Applied Psychology, 87 (3): 565-571*
- Fathiyah. 2017. Pengaruh Komitmen Kerja dan *Quality Of Work Life* (QWL) terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Cabang Jambi. *Jurnal-MAS, 2 (1), pp: 105-120.*
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot Effendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT.Grasindo, Jakarta.
- Herzberg, Federick. 1987. One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*
- Indrayati, Monic Aprilia. 2014. Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang *Skripsi* Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. Semarang.
- Noviyanti, Danti. 2016. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Skripsi* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta.
- Nugraheny, Penny Setyowati. 2009. “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi, danan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang)” (*tesis*). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Olivianti, Beby. 2014. Hubungan Gaya Kepemimpinan Lurah dengan Kualitas Pelayanan Kelurahan. *Jurnal Sosiologi Pedesaan, 2 (3), pp: 135-145.*
- Pairikas, Johana. 2008. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III Cabang Tenau Kupang” (*tesis*).Jakarta: Universitas Terbuka.
- Reddy, Lokanadha. 2010. *Quality of Work Life of Employees: Emerging Dimensions. Journal of Manajement Research, ISSN 2229 – 3795, pp: 827-839.*
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary. 2002. *Management 7<sup>th</sup> Edition. Prentice Hall International.* New Jersey.
- Srimulyani, Veronika Agustini. 2010. Pengaruh *Role Stressor* dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.*Jurnal Widya Warta, 2 (1), pp: 149-160.*
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung : CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis,* Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung : Alfabeta.

- Talahatu Imelda. 2006. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai BRI di Kota Ambon. *Jurnal Politeknik Negeri Ambon*, Ambon.
- Ulker, dkk. 2010. *The Effects of Perceived Organisational Support on Employees' Affective Outcomes : Evidence from The Hotel Industry* *Jurnal Tourism and Hospitality Management*. Turki
- Zainal, Zeinab. 2010. *Relationship between perceived organizational support, leadership behavior, and job satisfaction: An empirical study in Iran* *Jurnal Universitas Saint*.