

## Pengukuran Model Struktural Kepuasan Kerja Karyawan PT Global Jet Express (J&T) Jakarta Barat.

<sup>1</sup>Herminda, <sup>2</sup>Desi Ampriani, <sup>3</sup>Darmin

<sup>1-2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I, Jakarta

<sup>3</sup> Prodi. Magister Manajemen Universitas Serelo Lahat

E-mail: [<sup>1</sup>hermindadjaman@gmail.com](mailto:hermindadjaman@gmail.com) , [<sup>2</sup>desiampriani20@gmail.com](mailto:desiampriani20@gmail.com), [<sup>3</sup>darmin121965@gmail.com](mailto:darmin121965@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh gaya kepemimpinan, *quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deksriptif dengan Teknik pengumpulan data melalui survey. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Analisis data menggunakan SmartPLS versi 4.0. Populasi penelitian sebanyak 35 karyawan PT. Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat. Teknik Pengambilan Sampel menggunakan sampling jenuh sehingga diperoleh sampel sebanyak 35 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

*Kata kunci : Gaya-kepemimpinan, quality of work life dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja*

### ABSTRACT

*This study aims to examine the influence of leadership style, quality of work life and organizational commitment on employee job satisfaction at PT. Global Jet Express (J&T) Central Jakarta. This study uses a descriptive quantitative method with data collection techniques through surveys. The research instrument uses a questionnaire with a Likert scale. Data analysis uses SmartPLS version 4.0. The study population is 35 employees of PT. Global Jet Express (J&T) Central Jakarta. The sampling technique uses saturated sampling so that a sample of 35 respondents is obtained. The results of this study indicate that leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction, quality of work life has a positive and significant effect on job satisfaction and organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction.*

**Keywords:** *Leadership style, quality of work life and organizational commitment to job satisfaction*

### 1. PENDAHULUAN

PT. Global Jet Express J&T merupakan perusahaan jasa pengiriman yang memiliki karyawan yang bekerja dalam lingkungan padat dengan tuntutan dan tekanan tinggi untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan. Dalam lingkungan kerja yang seperti itu, kepuasan kerja karyawan dapat menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas mereka.

Kepemimpinan di sebuah perusahaan sangat dibutuhkan, dengan adanya

dukungan dari pimpinan maka karyawan akan merasa lebih semangat dan menimbulkan kepuasan kerja nya. Namun, disisi lain kami perhatikan beberapa karyawan atau kurir terkadang tidak tersentuh oleh pimpinannya, ini jelas menyebabkan kepuasan kerja karyawan tidak muncul. Beberapa faktor mungkin saja menjadi penyebab nya, mulai dari komunikasi yang kurang baik, hingga kurangnya masukkan motivasi bagi karyawan. Hal tersebut didukung juga oleh Hidayat (2018, 143) yang beranggapan

gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang dirancang untuk mengoptimalkan kinerja mereka, mengefektifkan kinerja dan tujuan perusahaan Anda serta memotivasi pegawai sehingga diharapkan akan meningkatkan kreativitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu *quality of work life*. Menurut Horst dkk (2014) Dengan melaksanakan QWL yang baik membuat karyawan lebih sehat, lebih terikat, lebih aman di tempat kerja, menghasilkan dan memproduksi lebih banyak barang, dan mengurangi biaya perusahaan atau organisasi. Suasana lingkungan dan kenyamanan juga menjadi salah satu faktor yang bisa mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, di berbagai cabang drop point permasalahan ini kerap kali diabaikan, karyawan menganggap mereka hanya sibuk dengan barang barang yang keluar dan masuk setiap hari nya, tanpa memikirkan estetika dan kenyamanan. Permasalahan ini seharusnya tidak boleh terjadi, situasi ruangan harus tetap kondusif agar tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat.

Variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu komitmen organisasi. Tujuan organisasi harus dicapai, para karyawan harus berkomitmen dengan pekerjaannya, komitmen karyawan pun bisa dihadirkan oleh dukungan yang diberikan. Komitmen dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes dalam Rizki (2011), menunjukkan bahwa kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu

organisasi mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Penelitian ini menganalisis ada dan tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, *quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat.

## 2. LANDASAN TEORI

Menurut Tjiptono, (2018) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan nya. Gaya

kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan dalam Yuniarti & Suprianto, 2020).

Menurut Hasibuan, (2021) menyebutkan ada tiga dimensi beserta indikatornya dari gaya kepemimpinan ialah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter, ialah kepemimpinan yang memunculkan wewenang mayoritas pasti atau pimpinan yang mengikuti sistem sentralisasi wewenang. Dan indikator kepemimpinan otoriter ya itu:
  - a. Wewenang sepenuhnya berasal dari pimpinan
  - b. Keputusan relatif di buat oleh pimpinan
  - c. Bawahan tidak punya kesempatan dalam memberi saran
2. Kepemimpinan Delegatif, ialah kepemimpinan yang menunjukkan gaya kepemimpinannya yang acuh tak acuh cara karyawan mengambil kesimpulan dan mengerjakan pekerjaannya. Seluruh pekerjaan diserahkan kepada karyawan. Berikut merupakan contoh indikatornya :
  - a. Bawahan lebih banyak di berikan wewenang pemimpinnya
  - b. Bawahan lebih banyak buat keputusan
  - c. Bawahan bebas untuk memberikan saran dan pendapat.
3. Kepemimpinan Partisipatif, ialah kepemimpinan yang menunjukkan sistem pemimpin untuk mempengaruhi sifat dan sikap karyawan, supaya mereka



mudah bekerja sama dan berperan aktif juga lebih inovatif untuk mencapai tujuan. Berikut contoh kepemimpinan partisipatif:

- a. Pimpinan tidak mempunyai wewenang yang pasti
- b. Pimpinan dan bawahan memiliki hak untuk berdiskusi dalam membuat keputusan
- c. Bawahan memiliki banyak kesempatan untuk memberi saran dan pendapat.

Menurut Rumawas, (2018) menyatakan bahwa Quality Of Work Life merupakan suatu upaya sistematis yang digunakan untuk mengukur kualitas karyawan dalam bekerja. Quality of work life merupakan suatu proses dalam melihat tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan komitmen dari seorang pekerja yang dialami di tempat kerja (Astuti & Soliha, 2021).

Quality Of Work Life didefinisikan sebagai salah satu bentuk program yang diharapkan mampu meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan karyawan yang lebih baik. Adapun unsur-unsur pokok dalam Quality Of Work Life adalah kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan yang dilakukannya, efektivitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan (Rumawas, 2018).

Dalam Porkiani, et. al (2011) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja terdiri dari beberapa dimensi, yaitu:

#### 1. Keamanan Kerja

Menurut Borg & Elizur dalam (Widodo, 2010) keamanan kerja merupakan harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya. Keamanan kerja mencakup hal-hal seperti ada atau tidaknya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Porkiani et al., (2011) diantaranya ialah:

- a) Besarnya jaminan tetap dipekerjakan di perusahaan untuk masa mendatang.
- b) Besarnya jaminan dari keberadaan para pekerja yang saat ini menjabat.
- c) Kecenderungan untuk tetap

menjabat pada jabatan saat ini.

#### 2. Keadilan dan Kesenjangan

Menurut Mathis & Jackson, (2009) mengemukakan sebuah konsep luas yang menggap bahwa individu harus mendapatkan perlakuan yang setara dalam semua tindakan yang berhubungan dengan pekerjaan. Dalam hal pemenuhan keadilan dan kesetaraan pemberi kerja harus memenuhi berbagai macam persyaratan dan garis pedoman. Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Porkiani et al., (2011) diantaranya ialah:

- a) Keadilan pembayaran imbalan sebagai pemenuhan tanggung jawab oleh perusahaan
- b) Besarnya peluang promosi berdasarkan prestasi kerja
- c) Besarnya dorongan atasan untuk menyemangati bawahan agar bekerja lebih baik

#### 3. Pendapatan Gaji dan Tunjangan

Kedua hal ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi bagaimana orang memilih untuk bekerja disuatu perusahaan dan ripada perusahaan lain. Pendapatan gaji merupakan kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan, biasanya upah atau gaji, sedangkan tunjangan merupakan sebuah penghasilan tidak langsung yang diberikan untuk seseorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian keanggotaan organisasional (Mathis & Jackson, 2009). Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Porkiani et al., (2011) ialah sebagai berikut:

- a. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab perusahaan
  - b. Kesesuaian tunjangan dengan pengalaman kerja
  - c. Kesesuaian gaji dengan tingkat kesulitan pekerjaan
  - d. Peningkatan keterampilan dan kesempatan
- Menurut Mathis & Jackson, (2009) hal ini merupakan proses dimana seseorang mendapatkan peluang untuk meningkatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan organisasional. Pertimbangan yang menjadi dasar diadakannya peningkatan keterampilan dan kesempatan bagi karyawan meliputi kemampuan dan

motivasi peserta untuk belajar dan konsep pembelajaran orang dewasa. Dalam hal ini indikator yang digunakan ialah sebagai berikut:

- a) Besarnya kesempatan mempelajari keterampilan baru
  - b) Besarnya kesempatan mengembangkan kemampuan
  - c) Besarnya peluang dalam mengaplikasikan keterampilan
4. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan Menurut Boone & Kurtz, (2007) bentuk pemberdayaan karyawan seperti ini merupakan salah satu komponen penting dari manajemen. Hal ini merupakan pemberian kewenangan dan tanggung jawab kepada karyawan untuk mengambil keputusan tentang pekerjaan mereka tanpa harus melewati persetujuan dan pengawasan manajerial sebagaimana biasanya. Dalam hal ini indikator yang digunakan ialah sebagai berikut:
- a) Besarnya kesempatan karyawan untuk mengikuti pertemuan dengan atasan
  - b) Besarnya kesempatan karyawan dalam menyampaikan pendapat dalam jam kerja karyawan sebagai bagian keanggotaan organisasional (Mathis & Jackson, 2009).
- Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Porkiani et al., (2011) ialah sebagai berikut:
- a. Kesesuaian gaji dengan tanggung jawab perusahaan
  - b. Kesesuaian tunjangan dengan penghasilan kerja
  - c. Kesesuaian gaji dengan tingkat kesulitan pekerjaan
5. Peningkatan keterampilan dan kesempatan
- Menurut Mathis & Jackson, (2009) hal ini merupakan proses dimana seseorang mendapatkan peluang untuk meningkatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan organisasional. Pertimbangan yang menjadi dasar diajaknya peningkatan keterampilan dan kesempatan bagi karyawan meliputi kemampuan dan motivasi peserta untuk belajar dan konsep pembelajaran orang dewasa. Dalam hal ini indikator yang digunakan ialah sebagai berikut:

- a) Besarnya kesempatan mempelajari keterampilan baru
- b) Besarnya kesempatan mengembangkan kemampuan
- c) Besarnya peluang dalam mengaplikasikan keterampilan

6. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan

Menurut Boone & Kurtz, (2007) bentuk pemberdayaan karyawan seperti ini merupakan salah satu komponen penting dari manajemen. Hal ini merupakan pemberian kewenangan dan tanggung jawab kepada karyawan untuk mengambil keputusan tentang pekerjaan mereka tanpa harus melewati persetujuan dan pengawasan manajerial sebagaimana biasanya. Dalam hal ini indikator yang digunakan ialah sebagai berikut:

- a) Besarnya kesempatan karyawan untuk mengikuti pertemuan dengan atasan
- b) Besarnya kesempatan karyawan dalam menyampaikan pendapat dalam jam kerja

Komitmen organisasi yaitu suatu perilaku individu terhadap organisasi ialah kesetiaan dan diperolehnya visi dan misi serta tujuan organisasi. Individu bisa disebut memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, terlihat dengan ciri-ciri kepercayaan dan penerimaan dengan kuat. (Anggraini et al., 2021).

Komitmen organisasi yaitu suatu perilaku individu terhadap organisasi ialah kesetiaan dan diperolehnya visi dan misi serta tujuan organisasi. Individu bisa disebut memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, terlihat dengan ciri-ciri kepercayaan dan penerimaan dengan kuat. (Anggraini et al., 2021).

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) mengemukakan terdapat tiga dimensi berserta indikatornya sebagai alat pengukur komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen afektif, berhubungan sama emosional, mengikuti dan menyimpan kontribusikaryawan pada perusahaan adalah:

- a) Memiliki kepercayaan tinggi dan mau menerima nilai dan tujuan organisasi



- b) Kesetiaan untuk perusahaan tempat bekerja
- c) Mau memakai peluang demi kepentingan perusahaan
2. Komitmen berkelanjutan menurut karyawan tentang kerugian yang terjadi apa karyawan bisa menghadapi atau menanggapi ini adalah indikator berikut:
  - a) Menghitung keuntungan supaya tetap berada pada organisasi
  - b) Memperhitungkan kerugian jika menanggapi organisasi
3. Komitmen normatif, adalah perasaan pegawai tentang kehormatan mereka menunjukkan pada organisasi. Indikatornya ialah sebagai berikut:
  - a) Keinginan yang kuat untuk tetap kerja.
  - b) Memiliki tanggung jawab untuk organisasi

Menurut Ivancevich dalam (Herdiyanti et al., 2022) memberikan ulasan berbeda tentang, kepuasan karyawan tidak secara otomatis dapat meningkatkan kepuasan kerja, walaupun ketidakpuasan karyawan cenderung menurunkan kepuasan kerja, lebih sering mangkir dan menghasilkan kualitas lebih rendah dari pada karyawan yang puas. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ada pada pegawai hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan yang menimbulkan. Sikap positif itu muncul hasil dari persepsi yang dinyatakan sebagai bentuk kepuasan kerja, sedangkan jika dalam bentuk sikap negatif adalah bentuk ketidakpuasan terhadap pekerjaan.

Menurut Marbun & Jufrizen, (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang dapat menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini, akan memilih untuk lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa/upah yang ia dapatkan dari pekerjaan tersebut. Karyawan akan merasa lebih puas apabila balas jasanya sebanding dengan hasil kerja yang dilakukan

Menurut Luthans (Sule, E. T., & Priansa, D. J., 2018: 183) mengemukakan bahwa

terdapat dimensi dan indikator yang menunjang kepuasan, yaitu:

1. Pembayaran kompensasi seperti gaji, upah, karyawan menginginkan system upah dan kebijaksanaan promosi yang dipersepsikan adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapannya. Tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.
2. Pekerjaan itu sendiri, karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, serta kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membutuhkan suatu pekerjaan yang menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.
3. Rekan kerja, bagi kebanyakan karyawan rekan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi social. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila rekan kerja ramah akan mengarahkan pada kepuasan kerja yang meningkat.
4. Promosi pekerjaan, promosi pada saat seseorang berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagaimana besar karyawan merasaposisif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan semakin tinggi.
5. Supervisor, supervisor mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisor berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka dengan supervise yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

### 3. METODOLOGI

Penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena atau keadaan yang ada dalam populasi tertentu dengan menggunakan data berupa angka atau statistik. Analisis regresi

adalah metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pengaruh antar variabel bebas dengan variabel terikat digunakan analisis regresi. Analisis data yang digunakan adalah persamaan lunak *Partial Least Squares* (PLS), dengan software Smart PLS 4.0

Populasi yang dijadikan obyek penelitian ini adalah karyawan PT Global Jet Express (J&T) di Jakarta Pusat sebanyak 35 orang. Dengan menggunakan tehnik sampel jenuh, maka populasi karyawan PT Global Jet Express tersebut dijadikan sampel yaitu 35 responden.

Metode pengumpulan data menggunakan observasi dan kuesioner yang diisi oleh responden dengan jawaban tertutup menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi responden tentang gaya kepemimpinan, *quality of work life* dan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan

Rancangan analisis data penelitian dengan evaluasi *outer model*, guna mengetahui validitas dan reliabilitas model. Menurut Ghazali, Latan (2012:67) berpendapat bahwa model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi melalui *validitas convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk lain dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya.

Tahap kedua dalam evaluasi model adalah evaluasi model struktural (*inner model*). Menurut Hair (2019) Sebelum menilai hubungan struktural, kolinearitas harus diperiksa untuk memastikan bahwa kolinearitas tidak membiaskan hasil regresi. Pada uji ini digunakan besaran, *VIF* (*Variance Inflation Factor*) sebagai kriteria untuk mendeteksi multikolinearitas. Menurut Hair (2019) apabila nilai *VIF* < 5 maka tidak terjadi multikolinieritas antar konstruk. Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen (Abdillah W & Jogiyo, 2011:72). Nilai *R-Square* 0.75, 0.50, dan 0.25 masing-masing mengindikasikan bahwa model kuat, moderate, dan lemah (Ghozali & Latan, 2015:82).

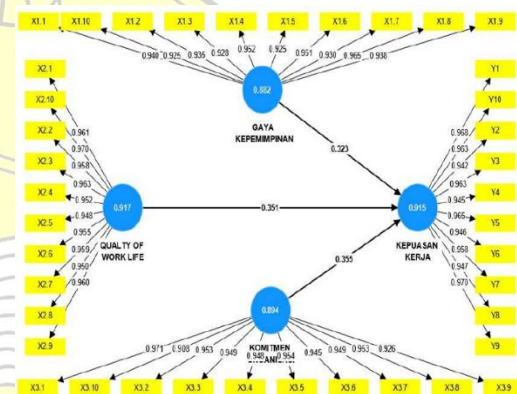
Menurut Hair (2019) *path coefficient* dipakai untuk mengetahui besaran pengaruh secara partial dan menunjukkan arah hubungan variabel, apakah positif atau negatif.

*Path coefficients* memiliki nilai yang berada direntang -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada rentang 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat dengan prosedur *bootstrapping*.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dibawah ini, disajikan kerangka kerja model program Partial Least Square yang akan digunakan

Gambar 1. Hasil Outer Model



Sumber: Output SmartPLS 4.0

Tabel. 1. Outer Loading Faktor

	GAYA KEPEMIMPINAN	QUALITY OF WORK LIFE	KOMITMEN ORGANISASI	KEPUASAN KERJA
X1.1	0,940			
X1.2	0,935			
X1.3	0,928			
X1.4	0,952			
X1.5	0,925			
X1.6	0,951			
X1.7	0,930			
X1.8	0,965			
X1.9	0,938			
X1.10	0,925			
X2.1		0,961		
X2.2		0,958		
X2.3		0,963		
X2.4		0,952		
X2.5		0,948		
X3.1			0,911	
X3.2			0,950	
X3.3			0,953	
X3.4			0,949	
X3.5			0,945	
X3.6			0,946	
X3.7			0,953	
X3.8			0,947	
X3.9			0,970	
Y1				0,965
Y2				0,963
Y3				0,945
Y4				0,963
Y5				0,945
Y6				0,948
Y7				0,953
Y8				0,947
Y9				0,985

X2.6		0,955		
X2.7		0,959		
X2.8		0,950		
X2.9		0,960		
X2.10		0,970		
X3.1			0,971	
X3.2			0,953	
X3.3			0,949	
X3.4			0,948	
X3.5			0,954	
X3.6			0,945	
X3.7			0,949	
X3.8			0,953	
X3.9			0,926	
X3.10			0,908	
Y1				0,968
Y2				0,942
Y3				0,963
Y4				0,945
Y5				0,965
Y6				0,946
Y7				0,958
Y8				0,947
Y9				0,970
Y10				0,963

Sumber : Output Smart-PLS 4.0

Tabel 2. Nilai *Construct Reliability and Validity*

	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0,882
Kepuasan Kerja	0,915
Komitmen Organisasi	0,894
Quality Of Work Life	0,917

Sumber: Output Smart-PLS 4.0

Berdasarkan tabel 2. diatas, diketahui bahwa nilai Average Variance Extract (AVE) pada semua variabel yang diteliti memenuhi persyaratan  $> 0.5$ , maka dapat disimpulkan bahwa setiap indikator dapat merefleksikan masing-masing variabel tersebut sehingga tidak diperlukan perubahan konstruk.

Menurut (Ghozali, 2016) Uji *discriminant validity* bisa dilihat dengan membandingkan nilai yang lebih tinggi diantara yang lain dalam pemuatan konstruk. Uji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan mencocokkan

nilai *cross loading*, *Fornell – Lacker Criterion*, dan *Heterotrait-monotrait Ratio* (HTMT) disetiap indikator yang ada pada variabel penelitian. Untuk nilai *Cross Loading* setiap variabel  $> 0,7$  artinya validitas diskriminan tinggi dan setiap indikator telah valid. Uji validitas diskriminan dengan Fornell-Lacker didapat dari nilai diagonal tabel yang mewakili akar AVE masing-masing konstruk, seperti gaya Kepemimpinan (0,897), Kepuasan Kerja (0,847), Komitmen Organisasi (0,728), dan *Quality Of Work Life* (0,725), yang semuanya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi mereka terhadap konstruk lain dalam baris maupun kolom yang sama, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan variabel tersebut telah terpenuhi dengan baik. Untuk memastikan validitas diskriminan dengan mengukur Heterotrait Monotrait Ration (HTMT) didapat nilai untuk setiap variabel  $< 0,90$  telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan variabel.

Uji Construct Reliability menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* dengan hasil nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* untuk setiap variabel  $> 0,7$  yang artinya masing-masing variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang ideal.

Tabel.3 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Gaya Kepemimpinan	0.985	0.987
Kepuasan Kerja	0.990	0.991
Komitmen Organisasi	0.987	0.988
Quality Of Work Life	0.990	0.991

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Pada table 3. diatas, terlihat bahwa keseluruhan variabel dalam pengujian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha  $> 0,7$ , sehingga dapat disarankan bahwa semua variabel telah memenuhi standar yang ditetapkan oleh Cronbach's Alpha.

Uji Model Struktural (*inner model*) untuk mengetahui apakah variabel Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi,



*Quality Of Work Life* dan kepuasan kerja memiliki hubungan satu dengan lainnya sehingga sesuai dengan hipotesis penelitian ini, hasilnya dapat dilihat pada gambar 2. dibawah ini.

Gambar 2 Model Struktural

Sumber : Output Smart-PLS 4.0, (2023)

Langkah berikutnya melakukan uji terhadap model struktural (inner model). Uji ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana model struktural mampu memprediksi variabel laten endogen dengan menggunakan pengukuran R-Square pada setiap variabel tersebut. Semakin tinggi nilai R-Square, semakin akurat prediksi yang dihasilkan oleh model. Ketika nilai R-Square berada dikisaran 0,25-0,50, model dianggap memiliki tingkat lemah, jika nilai berada dikisaran 0,50-0,75, model dianggap memiliki tingkat moderat, dan jika nilai berada di kisaran 0,75-1, model dianggap sangat kuat, maka dapat dilihat dari nilai R-Square ( $R^2$ ) berikut ini;

Tabel 4. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,897	0,887

Sumber: Output SmartPLS 4.0, (2023)

Pada tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai *R-Square Adjusted* Kepuasan kerja adalah 0.887. lebih besar dari 0,75, maka dapat dikatakan bahwa model penelitian ini dianggap sangat kuat.

Tabel 5. Uji F-Square

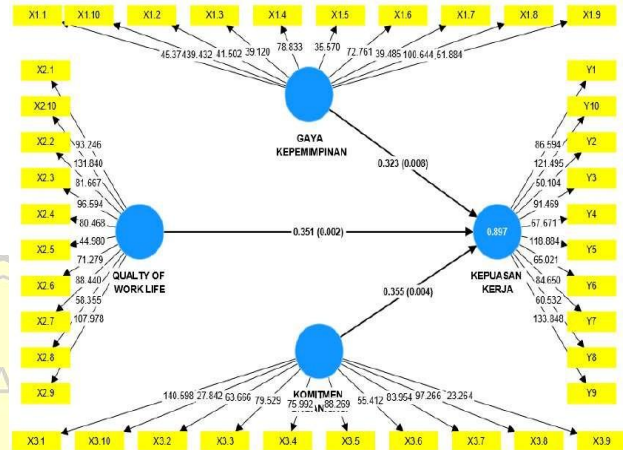
	Kepuasan Kerja	Kategori
Gaya Kepemimpinan	0.215	Moderat
Quality Of Work Life	0.255	Moderat
Komitmen Organisasi	0.546	Kuat

Sumber: Output Smart-PLS 4.0 (2023)

Hasil uji F pada tabel 5. Diatas, menjelaskan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada level moderat (nilai F-Square, 0,215). Demikian juga variabel *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada level moderat (nilai F-Square, 0,255). Sedangkan Komitmen organisasi berpengaruh

terhadap Kepuasan Kerja pada level kuat (nilai F-Square, 0,546).

Untuk mengetahui bahwa model struktural yang dibangun ini memiliki kesesuaian model yang baik, dapat dihitung dari nilai Goodness of Fit (GoF) yang hasilnya



sebesar 0,899, sehingga model structural penelitian ini memiliki kecocokan antar variabelnya dan tergolong model jalur struktural yang sangat baik.

### Uji Hipotesis

Pada pengukuran uji Inner Model untuk menguji hipotesis penelitian dalam SmartPLS menggunakan menu *bootstapping*, yang hasilnya terdapat nilai t-statistik dan p-values yang dapat dibandingkan antara nilai t-statistik > t-tabel (1,96) dan nilai p-value < 0,05. Apabila kedua nilai tersebut terpenuhi, maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Namun bila kedua nilai tersebut tidak terpenuhi maka hipotesis ditolak. Hasil uji koefisien jalur dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Nilai Koefisien Jalur

	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Gaya Kepemimpinan ==> Kepuasan Kerja	2,668	0,008
Komitmen Organisasi ==> Kepuasan Kerja	2,906	0,004
Quality Of Work Life ==> Kepuasan Kerja	3,075	0,002

Sumber: Output SmartPLS 4.0, (2023)

Berdasarkan pada nilai Koefisien Jalur Tabel 6. Diatas, bahwa pembuktian uji hipotesis dapat dilelaskan sebagai berikut;

- Hipotesis 1, Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja dapat **diterima**, terbukti nilai t-statistik sebesar  $2,668 < 1,96$  dan nilai p-value sebesar  $0,008 > 0,05$ , artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan



signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji hipotesis ini dapat dikatakan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan manajer terutama dalam keputusan yang adil bagi semua pihak, maka semakin meningkat kepuasan karyawan PT J&T Jakarta Pusat. Temua penelitian ini sejalan dengan pendapat Tjiptono (2018) bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja.

- b. Hipotesis 2, Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan kerja dapat **diterima**, terbukti nilai t-statistik sebesar  $2,906 < 1.96$  dan nilai p-value sebesar  $0.004 > 0,05$ , artinya variabel komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya dapat dikatakan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaannya terutama berkontribusi secara nyata dalam mencapai visi dan misi Perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Heru Dian Setiawan (2020) yaitu ada pengaruh cukup kuat dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan kecamatan Bantar Gebang kota Bekasi.
- c. Hipotesis 3, Terdapat pengaruh *Quality Of Work Life* terhadap Kepuasan kerja dapat **diterima**, terbukti nilai t-statistik sebesar  $3,075 < 1.96$  dan nilai p-value sebesar  $0.002 > 0,05$ , artinya variabel *Quality Of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin baik *Quality Of Work Life* di Perusahaan, terutama dalam memberikan gaji yang sesuai dengan Pengalaman kerjanya maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan PT J&T tersebut. Temuan penelitian ini mendukung penelitian yang ditemukan oleh Bakti Rinanti (2018) bahwa *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X di Surabaya.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat.
- Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat.
- Quality Of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat.

## 6. UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ilmiah ini ditulis dan dipublikasikan, atas bantuan, dukungan dan saran dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis menghaturkan terima kasih kepada:

- Ketua Y.A.I 1972, Dr. Dina Yosalinga Forizal, MBA
- Rektor UPI Y.A.I, Prof. Ir. Sri Astuti Indriyati, M.S. Ph.D
- Dekan FEB UPI Y.A.I, Dr. Marhalinda, SE, MM
- Pimpinan dan Karyawan PT. Global Jet Express (J&T) Jakarta Pusat.
- Pimpinan redaksi Jurnal Ekonomika IKRAITH, UPI Y.A.I Jakarta

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2011). *Partial Least Square (PLS), Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Anggraini, R., et. al. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Journal of Kinerja Manajemen Pemerintahan (KIMAP)*, 2(3).
- Astuti, J. P., & Soliha, E. (2021). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja dengan Moderasi Budaya Organisasi: Studi pada Puskesmas-Puskesmas. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 18(3), 329-346.

- Bekti, R. R. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu dan Anak X Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6(2), 156–163. <https://doi.org/10.20473/jaki.v6i2.2018.156-163>
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2007). *Pengantar Bisnis Kontemporer*. Jakarta: Salemba Empat
- Ghozali, I. Latan, H. 2012. Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Issue 1, pp. 2–24). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hasibuan (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Herdiyanti, Arta, D. N. C., Yusuf, M., Sutrisno, & Suyatno, A. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perusahaan. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 523–530. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i3.2499>
- Setiawan, H. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu dan Budaya*, 41(69), 8091–8102.
- Hidayat, A. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 141–150. Retrieved from <https://repository.bsi.ac.id/index.php/repo/viewitem/23389>
- Horst D.J., Broday E. E., Bondarick R., Serped L. F., Pilatti L. A. (2014). Quality of Working Life and Productivity: An Overview of the Conceptual Framework, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*. Vol.2. Issue 5
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Kurniawan, Moh Rizki Nur. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Pekerjaan terhadap Kinerja Organisasi Publik* Demak: FE Universitas Diponegoro
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*. Salemba Empat: Jakarta
- Porkiani, Masoud, et, a l. (2010). Relationship Between The Quality of Work Life and Employees Aggression. *Journal of America Sciences*, Vol 7(2).
- Rumawas, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Cetakan Pe)*. Unsrat Press.
- Setiawan, H. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu Dan Budaya*, 41(69), 8091–8102.
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi: Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Tjiptono, F. (2018). *Pemasaran Jasa : Prinsip, Penerapan, dan Penelitian* Andi Offset. Jakarta
- Widodo, Rohadi. 2010. Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing (Studi Pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta). Tesis. Semarang: Pasca Sarjana Undip
- Yuniarti, D., & Suprianto, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Operasi/Produksi PT. X. *Jurnal Industri Elektro Dan Penerbangan*, 4(1), 11–19.