

# UJI VALIDITAS KONSTRUK *ORGANIZATIONAL CLIMATE MEASURE* VERSI INDONESIA DENGAN METODE *CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)*

**Nia Tresniasari**

UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

tresniasari.nia@gmail.com

## **Abstract**

*In the development of Industrial and Organizational psychology organizational climate variable is often used as predictor, thus valid measurement tools is really needed. Many organizational climate scales have been developed. Organizational climate measurement measures 17 aspects which are categorized into 4 quadrant. Previously, Malcolm G. Patterson, et. al. (2005) has tested this instrument validity with worker based in England as participants. This study tested validity of this instrument with 176 respondent. To test the construct, confirmatory factor analysis (CFA) method is used, using MPLUS 7.1. The result of this study showed that items is multidimensional and some of them measure each scales significantly.*

**Keywords:** *Construct Validity Test, Organizational Climate, Confirmatory Factor Analysis*

## **Abstrak**

*Pada perkembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, variabel iklim organisasi seringkali dijadikan sebagai prediktor, sehingga alat ukur yang valid sangat diperlukan. Skala iklim organisasi sudah banyak dikembangkan. Organizational climate measure mengukur 17 aspek yang dikelompokkan menjadi 4 kuadran. Sebelumnya, Malcolm G. Patterson, dkk (2005) telah menguji validitas alat ini dengan partisipan pegawai yang berada di Inggris. Pada penelitian ini, peneliti menguji validitas alat ini dengan partisipan sebanyak 176 orang. Untuk menguji konstruk ini digunakan metode analisis confirmatory factor analysis (CFA) dengan bantuan program perangkat lunak MPLUS 7.1. Hasil penelitian ini menunjukkan item bersifat multidimensional dan beberapa mengukur masing-masing skala dengan signifikan.*

**Kata Kunci:** *Uji Validitas Konstruk, Iklim Organisasi, Analisis Faktor Konfirmatorik*

Diterima: 5 Februari 2015

Direvisi: 25 Maret 2015

Disetujui: 9 April 2015

## PENDAHULUAN

Variabel iklim organisasi seringkali digunakan sebagai variabel prediktor terhadap berbagai perilaku organisasi, seperti kinerja pegawai, komitmen organisasi, *burn out* dan lain-lain yang seringkali bergantung pada iklim organisasi. Oleh karena itu, alat ukur iklim organisasi yang valid sangatlah diperlukan. Instrumen tersebut tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan riset akademik namun juga kebutuhan praktis di lingkup organisasional/industrial.

Alat ukur iklim organisasi sudah banyak dikembangkan, lebih dari 35 tahun alat ukur iklim organisasi telah dipublikasi. Salah satu alat ukur iklim organisasi yang terkenal adalah *Organizational Climate Questionnaire* (OCQ) yang disusun oleh Litwin & Stringer (1968) yang menjelaskan sembilan dimensi iklim organisasi. Pada penelitian-penelitian di tahun-tahun selanjutnya ditemukan bahwa alat ukur tersebut memiliki validitas yang rendah. Oleh karenanya usaha pengembangan alat ukur iklim organisasi terus berlanjut. Kelemahan-kelemahan yang muncul dalam pengukuran-pengukuran sebelumnya adalah basis teori yang kurang kuat, nilai validitas yang lemah dan tidak adanya pengujian *confirmatory*.

Pada tahun 2005, Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Ronison dan Wallace mempublikasikan hasil penelitian mereka tentang validasi alat ukur iklim organisasi yang berbasis pada teori dan praktis di lapangan. Latar belakang mereka yang beragam membuat alat ukur yang mereka kembangkan menjadi lebih baik. Alat ukur yang mereka kembangkan adalah *Organizational Climate Measure* (OCM) yang berbasis pada *Competing Values Model* dari Quinn dan Rohrbaugh. Alat ukur ini telah diujikan pada 6869 karyawan yang berasal dari 55 perusahaan dan dinyatakan valid.

Penelitian dimaksudkan untuk memvalidasi *Organizational Climate Measure* (OCM) dalam versi Indonesia. Peneliti akan menguji apakah alat ukur tersebut juga baik (valid) untuk konteks Indonesia.

## Teori

Pada umumnya pendapat para ahli tentang iklim organisasi adalah persepsi individu tentang lingkungan di organisasi tempat mereka bekerja. Pada analisis tingkat individual, disebut sebagai “*psychological climate*” adalah anggapan/pemahaman individu secara kognitif tentang makna dan pengaruh organisasi terhadap si individu (James & Jones, 1974; James & Sells, 1981). Sedangkan pada analisis di level agregat, iklim organisasi dijelaskan sebagai sekumpulan persepsi terhadap kejadian, proses dan prosedur kerja di organisasi. Persepsi yang dimaksud merupakan penggambaran individu dari sudut pandangnya, bukan persepsi yang sifatnya afektif maupun evaluatif (Schneider & Reischers, 1983).

Penjelasan baru tentang iklim organisasi dari Schneider (2000) adalah deskripsi tentang segala sesuatu yang terjadi pada pegawai di dalam organisasi. Digambarkan lebih lanjutnya olehnya, iklim organisasi berfokus pada perilaku. Contoh iklim pelayanan, artinya pola perilaku yang menggambarkan atau mendukung pelayanan. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi (Davis dan Newstorm, 2001).

*Competing Values Model* (Quinn & Rohrbaugh, 1983; Quinn & MCgrath, 1985) menjadi *framework* dari nilai-nilai yang mendasari iklim organisasi. Model tersebut menggambarkan ideologi-ideologi manajerial yang muncul dari tahun ke tahun. Ideologi-ideologi tersebut menjadi basis organisasi pada umumnya, yang tersosialisasikan dengan luas melalui buku-buku manajemen, pelatihan-pelatihan, dan konsultansi sehingga menjadi pondasi bagi iklim organisasi. *The Competing Value Model* mengajukan kriteria-kriteria efektivitas organisasi dari segi keluasan versus kendali, hingga orientasi internal versus eksternal. *Framework* dari model tersebut terbagi menjadi 4 kuadran yang merepresentasikan empat domain dari ideologi manajerial yang berpengaruh terhadap unjuk kerja organisasi. Kekuatan utama dari model tersebut adalah

adanya integrasi keilmuan manajemen dan psikologi industri dan organisasi. Empat kuadran tersebut adalah :

1. *Human Relation*, merupakan aspek internal yang menggambarkan keluwesan dan pola hubungan dalam organisasi. Penekanan pada dimensi ini adalah kesejahteraan (*well-being*), pertumbuhan (*growth*) dan komitmen dari orang-orang di dalam organisasi.
2. *Internal Process*, merupakan aspek internal yang menggambarkan tingkat kendali di dalam organisasi. Dimensi ini menekankan pada kendali internal, dan struktur/hubungan formal dalam sistem untuk menggerakkan sumber daya dalam organisasi secara efisien.
3. *Open system*, merupakan aspek eksternal yang menggambarkan keluwesan hubungan antara organisasi dan lingkungan industrialnya. Dimensi ini menekankan pada interaksi dan adaptasi organisasi terhadap lingkungan, cara para manajer mencari sumber daya dan berinovasi untuk merespon kebutuhan pasar.
4. *Rational Goal*, merupakan aspek eksternal yang dikendalikan oleh organisasi. Dimensi ini menekankan pada produktivitas dan target-target yang hendak dicapai dengan pertimbangan yang rasional dan ekonomis.

Model tersebut menjadi semacam peta untuk mendapatkan topografi dan pengukuran iklim organisasi, dan dapat digunakan pada berbagai jenis organisasi.

Dalam alat ukur *organizational climate measure* (OCM), dimensi diperoleh dari konsep 4 kuadran di atas dan diuraikan dalam tabel 1 berikut:

**Tabel 1***Dimensi Alat Ukur Organizational Climate Measure (OCM)*

<b>Kuadran</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Penjelasan dimensi</b>
<i>Human Relation</i>	Otonomi	Karyawan mendapatkan otonomi untuk menjalankan pekerjaannya dengan caranya
	Partisipasi	Karyawan dapat dilibatkan dalam pengambilan keputusan
	Komunikasi	Adanya berbagi informasi secara bebas dalam organisasi
	Pelatihan	Organisasi fokus pada pengembangan keterampilan karyawan
	Integrasi	Adanya kerjasama dan keberlanjutan pekerjaan antar divisi
	Dukungan atasan	Karyawan mendapat dukungan dan pengertian dari atasan
<i>Internal Proses</i>	Formalisasi	Perhatian terhadap aturan dan prosedur formal
<i>Open system</i>	Tradisi	Perilaku yang dinilai tinggi oleh organisasi
	Fleksibilitas inovasi	Orientasi untuk berubah Dorongan atau dukungan untuk mengeluarkan ide dan cara-cara baru yang inovatif
	Fokus luar	Respon organisasi terhadap kebutuhan pelanggan dan pasar secara umum
	Refleksivitas	Perhatian untuk mengkaji dan merefleksikan sasaran, strategi dan proses kerja agar selaras dengan perubahan di lingkungan yang lebih luas
<i>Rational Goal</i>	Kejelasan sasaran organisasi	Adanya sasaran organisasi yang didefinisikan secara jelas
	Usaha	Seberapa keran orang-orang di organisasi berupaya untuk mencapai sasaran organisasi
	efisiensi	Tingkat prioritas yang ditunjukkan oleh karyawan untuk mengendalikan efisiensi dan produktifitas kerja.
	Kualitas	Adanya prosedur yang menekankan pada kualitas
	Tekanan kerja	Tekanan terhadap karyawan untuk mencapai target
	Umpan balik kinerja	Adanya penilaian kinerja dan pemberian umpan balik kepada karyawan

**Deskripsi Alat Ukur**

*Organizational Climate Measure (OCM)* dikembangkan oleh Malcolm G. Patterson, dkk. (2005). Alat ini terdiri atas 17 aspek. 17 aspek dikelompokkan

menjadi empat kuadran, yaitu *human relation*, *internal process*, *open systems*, dan *rational goal*. Masing-masing skala ini terdiri dari 4-6 item sehingga jumlah keseluruhannya 85 item. Pilihan jawaban merupakan skala Likert untuk pengisiannya dengan rentang 1 sampai 4, yaitu dari sangat tidak sesuai (skala 1) sampai sangat sesuai (skala 4).

Pada penelitian ini OCM diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dan tidak semua item diikutsertakan. Dari masing-masing skala hanya diambil 2 item. Item dipilih berdasarkan nilai bobot yang tertinggi.

**Tabel 2**

*Blue Print Alat Ukur Organizational Climate Measure (OCM)*

Dimensi	Indikator	Nomor Item		Jumlah Item	Contoh Item
		Fav	Unfav		
<i>Human Relation</i>	• Otonomi	1, 2,		12	Manajemen memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan.
	• Integrasi	3, 4,			
	• Keterlibatan		5, 6,		
	• Dukungan Atasan	7, 8,			
	• Pelatihan	10,			
	• Kesejahteraan	11, 12	9		
<i>Internal Process</i>	• Formalisasi	13,	14	4	Manajemen senior memegang teguh cara-cara lama dalam melakukan sesuatu.
	• Tradisi	15, 16			
<i>Open System</i>	• Inovasi & Fleksibilitas	17, 18	20	6	Berbagai pihak di organisasi ini selalu mencari cara baru dalam memecahkan masalah.
	• Fokus Luar	19,			
	• Refleksivitas	21, 22			
		23,	25, 26,		
<i>Rational Goal</i>	• Kejelasan Sasaran Organisasi	24,		12	Semua pihak dibiasakan melakukan upaya yang khusus untuk menyelesaikan pekerjaan
	• Efisiensi				
	• Upaya	27,	30,		
	• Umpan Balik Kinerja	28, 29,	32,		
	• Tekanan Kerja				
	• Kualitas	31, 33, 34			
	<b>Total Item</b>	25	9	34	

## METODE

Untuk melakukan uji validitas konstruk terhadap alat ukur dalam penelitian ini, peneliti menggunakan CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) dengan *software* MPLUS 7.1. Logika CFA (Umar, 2011) sebagai berikut:

1. Bahwa ada sebuah konsep atau trait berupa kemampuan yang didefinisikan secara operasional sehingga dapat disusun pertanyaan atau pernyataan untuk mengukurnya. Kemampuan ini disebut faktor, sedangkan pengukuran terhadap faktor ini dilakukan melalui analisis terhadap respon atas item-itemnya.
2. Diteorikan setiap item hanya mengukur satu faktor saja, begitupun juga tiap subtes hanya mengukur satu faktor juga. Artinya baik item maupun subtes bersifat unidimensional.
3. Dengan data yang tersedia dapat digunakan untuk mengestimasi matriks korelasi antar item yang seharusnya diperoleh jika memang unidimensional. Matriks korelasi ini disebut sigma ( $\Sigma$ ), kemudian dibandingkan dengan matriks dari data empiris, yang disebut matriks S. Jika teori tersebut benar (unidimensional) maka tentunya tidak ada perbedaan antara matriks  $\Sigma$  - matriks S atau bisa juga dinyatakan dengan  $\Sigma - S = 0$ .
4. Pernyataan tersebut dijadikan hipotesis nihil yang kemudian diuji dengan *chisquare*. Jika hasil chi square tidak signifikan  $p > 0.05$ , maka hipotesis nihil tersebut “tidak ditolak”. Artinya teori unidimensionalitas tersebut dapat diterima bahwa item ataupun sub tes instrument hanya mengukur satu faktor saja.
5. Jika model fit, maka langkah selanjutnya menguji apakah item signifikan atau tidak mengukur apa yang hendak di ukur, dengan menggunakan t-value. Jika hasil t-value tidak signifikan maka item tersebut tidak signifikan dalam mengukur apa yang hendak diukur, bila perlu item yang demikian dikeluarkan dan sebaliknya.

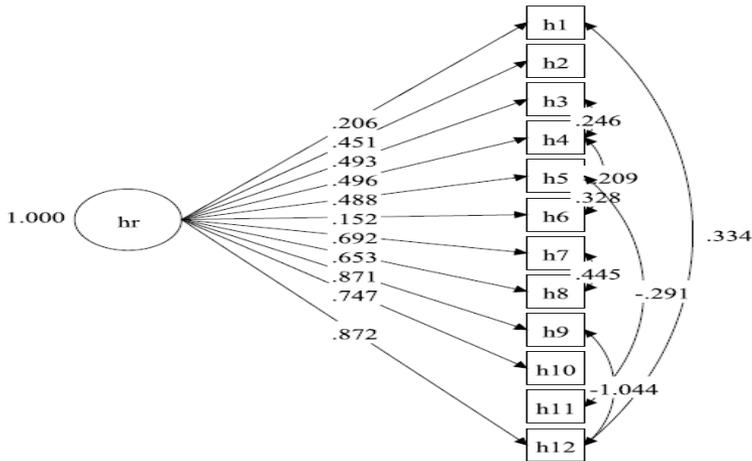
6. Terakhir, apabila dari hasil CFA terdapat item yang koefisien muatan faktornya negatif, maka item tersebut harus di keluarkan. Sebab hal ini tidak sesuai dengan sifat item, yang bersifat positif (*favorable*).

## HASIL

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *first order*, dimana setiap dimensi diuji sendiri-sendiri. Ada empat dimensi dari alat ukur *organizational climate measure (OCM)* yaitu *human relation*, *internal process*, *open system* dan *rational goal*.

### ***Human Relation***

Berdasarkan hasil uji *Confirmatory factor analisis* pada dimensi *human relation* didapat hasil yang signifikan (data tidak fit dengan teori) sehingga dilakukan modifikasi dengan cara membebaskan residu item untuk berkorelasi dengan residu item lainnya. Setelah tujuh kali modifikasi didapatlah hasil yang tidak signifikan dengan *chi-square* = 63.056, *df* = 47, *p-value* = 0.0588 dan *RMSEA* = 0.044. Artinya, benar bahwa ke 12 item mengukur satu hal yang sama sehingga langkah berikutnya dapat dikerjakan yaitu menguji signifikansi dari masing-masing item. Item yang signifikan (*p-value* < 0.05) dan bermuatan positif akan diikutsertakan pada analisis berikutnya sedangkan item lainnya akan di drop. Berikut adalah *path diagram*-nya:



**Gambar 1**

*Path Diagram Human Relation*

Nilai yang tampil pada *path diagram* adalah muatan faktor yang sudah distandarkan dan tanda panah menunjukkan bahwa item mengukur faktornya secara signifikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 2**

Muatan Faktor *Human Relation*

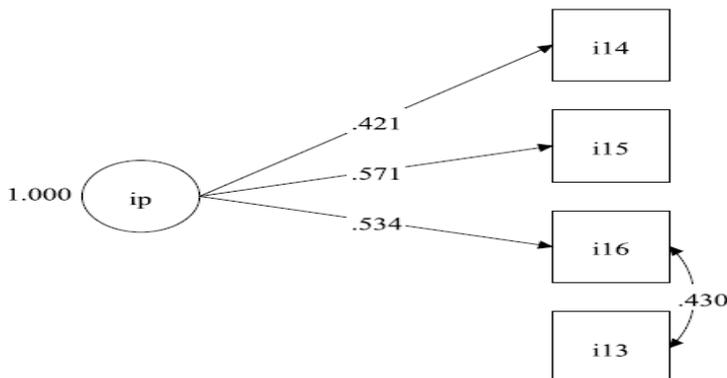
Item	Estimate	SE	P_value
H1	0.206	0.075	0.006
H2	0.451	0.072	0.000
H3	0.493	0.065	0.000
H4	0.496	0.061	0.000
H5	0.488	0.068	0.000
H6	0.152	0.076	0.046
H7	0.692	0.042	0.000
H8	0.653	0.04	0.000
H9	0.871	0.051	0.000
H10	0.747	0.044	0.000
H11	0.06	0.081	0.461
H12	0.872	0.035	0.000

\*p-value < 0.05 artinya signifikan

Berdasarkan tabel di atas didapat informasi bahwa seluruh item kecuali H11 memiliki  $p$ -value  $< 0.05$ , artinya item tersebut mengukur faktor yang dimaksud secara signifikan. Seluruh muatan faktor bertanda positif sehingga dapat dikatakan semua item bersifat favorable. Oleh karena itu, item yang di drop hanya H11.

### ***Internal Process***

Berdasarkan hasil uji *Confirmatory factor analisis* pada dimensi *internal process* didapat hasil yang signifikan (data tidak fit dengan teori) sehingga dilakukan modifikasi dengan cara membebaskan residu item untuk berkorelasi dengan residu item lainnya. Setelah tujuh kali modifikasi didapatlah hasil yang tidak signifikan dengan  $chi\text{-square} = 0.561$ ,  $df = 1$ ,  $p\text{-value} = 0.4539$  dan  $RMSEA = 0.000$ . Artinya, benar bahwa ke 4 item mengukur satu hal yang sama sehingga langkah berikutnya dapat dikerjakan yaitu menguji signifikansi dari masing-masing item. Item yang signifikan ( $p\text{-value} < 0.05$ ) dan bermuatan positif akan diikutsertakan pada analisis berikutnya sedangkan item lainnya akan dieliminasi. Berikut adalah path diagramnya :



**Gambar 2**

*Path Diagram Internal Process*

Nilai yang tampil pada path diagram adalah muatan faktor yang sudah distandarisasi dan tanda panah menunjukkan bahwa item mengukur faktornya secara signifikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 3**  
*Muatan Faktor Internal Process*

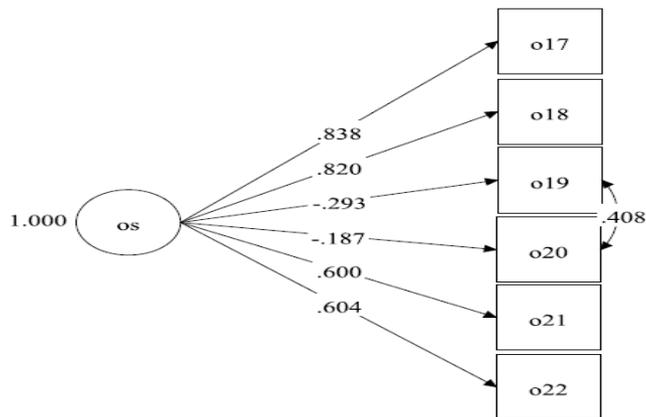
Item	Estimate	SE	P_value
I14	0.421	0.094	0.000
I15	0.571	0.106	0.000
I16	0.534	0.128	0.000
I13	-0.286	0.156	0.066

\*p-value < 0.05 artinya signifikan

Berdasarkan tabel di atas didapat informasi bahwa seluruh item kecuali I13 memiliki p-value < 0.05, artinya item tersebut mengukur faktor yang dimaksud secara signifikan. Seluruh muatan faktor (selain I13) bertanda positif sehingga dapat dikatakan semua item bersifat *favorable*. Oleh karena itu, item yang dieliminasi hanya I13.

### ***Open System***

*Confirmatory factor analisis* pada dimensi *open system* didapat hasil yang signifikan (data tidak *fit* dengan teori) sehingga dilakukan modifikasi dengan cara membebaskan residu item untuk berkorelasi dengan residu item lainnya. Setelah satu kali modifikasi didapatlah hasil yang tidak signifikan dengan *chi-square* = 14.588, *df* = 8, *p-value* = 0.0677 dan *RMSEA* = 0.068. Artinya, benar bahwa ke enam item mengukur satu hal yang sama sehingga langkah berikutnya dapat dikerjakan yaitu menguji signifikansi dari masing-masing item. Item yang signifikan (*p-value* < 0.05) dan bermuatan positif akan diikutsertakan pada analisis berikutnya sedangkan item lainnya akan dieliminasi. Berikut adalah *path diagram*:

**Gambar 3***Path Diagram Open System*

Nilai yang tampil pada path diagram adalah muatan faktor yang sudah distandarkan dan tanda panah menunjukkan bahwa item mengukur faktornya secara signifikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut

**Tabel 4***Muatan Faktor Open System*

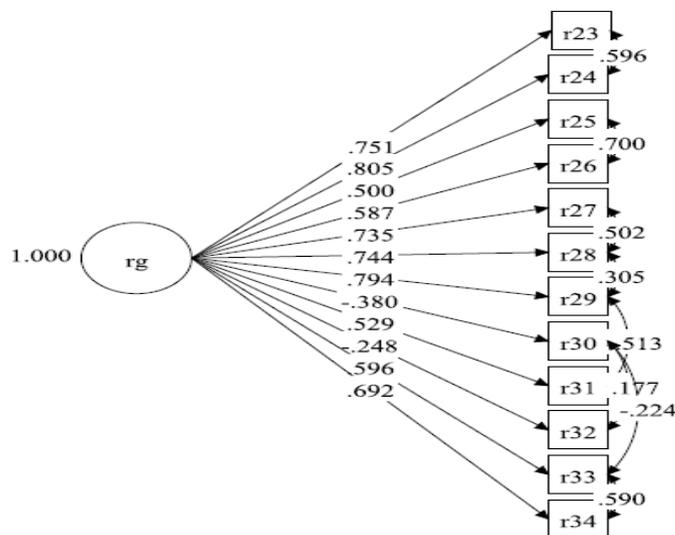
Item	Estimate	SE	P_value
O17	0.838	0.039	0.000
O18	0.820	0.036	0.000
O19	-0.293	0.075	0.000
O20	-0.187	0.076	0.014
O21	0.600	0.059	0.000
O22	0.604	0.058	0.000

\*p\_value < 0.05 artinya signifikan

Berdasarkan tabel di atas didapat informasi bahwa seluruh item memiliki p-value < 0.05, artinya item tersebut mengukur faktor yang dimaksud secara signifikan. Hanya saja terdapat dua muatan faktor yang negatif yaitu item O19 dan O20 sehingga kedua item tersebut dieliminasi. Keempat item lainnya akan diikutsertakan pada analisis data berikutnya.

### ***Rational Goal***

*Confirmatory factor analysis* pada dimensi *Rational Goal* didapat hasil yang signifikan (data tidak *fit* dengan teori) sehingga dilakukan modifikasi dengan cara membebaskan residu item untuk berkorelasi dengan residu item lainnya. Setelah delapan kali modifikasi didapatlah hasil yang tidak signifikan dengan *chi-square* = 62.003, *df* = 46, *p-value* = 0.0577 dan *RMSEA* = 0.044. Artinya, benar bahwa ke-12 item mengukur satu hal yang sama sehingga langkah berikutnya dapat dikerjakan yaitu menguji signifikansi dari masing-masing item. Item yang signifikan (*p-value* < 0.05) dan bermuatan positif akan diikutsertakan pada analisis berikutnya sedangkan item lainnya akan dieliminasi. Berikut adalah path diagramnya :



**Gambar 4**

*Path Diagram Rational Goal*

Nilai yang tampil pada path diagram adalah muatan faktor yang sudah distandardkan dan tanda panah menunjukkan bahwa item mengukur faktornya secara signifikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut

**Tabel 5**  
*Muatan Faktor Rational Goal*

Item	Estimate	SE	P_value
R23	0.751	0.048	0.000
R24	0.805	0.039	0.000
R25	0.500	0.073	0.000
R26	0.587	0.077	0.000
R27	0.735	0.040	0.000
R28	0.744	0.045	0.000
R29	0.794	0.041	0.000
R30	-0.380	0.073	0.000
R31	0.529	0.068	0.000
R32	-0.248	0.077	0.001
R33	0.596	0.047	0.000
R34	0.692	0.047	0.000

\*p-value < 0.05 artinya signifikan

Dari tabel didapat informasi bahwa seluruh item signifikan ( $p\text{-value} < 0.05$ ). Hanya saja ada dua muatan faktor yang nilainya negatif sehingga item tersebut dieliminasi, yaitu item R30.

## DISKUSI

Hasil uji validitas konstruk terhadap alat ukur OCM hasil adaptasi dengan menggunakan metode analisis *confirmatory factor analysis* (CFA) menunjukkan bahwa item bersifat multidimensional, yaitu mengukur beberapa faktor dengan baik. Item-item yang diterima adalah yang memenuhi kriteria-kriteria sebagai item yang baik, yaitu memiliki muatan faktor positif, valid (signifikan,  $t > 1.96$ ), dan korelasi residualnya kurang dari lima.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Diener, E. (2005). Guidelines for National indicators of subjective well-being and ill-being. *Positive Psychology Center*. University of Pennsylvania.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95 (3), 542-575.
- Diener, E., Emmons, R.A., Larsen, R.J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 203-235.
- Litwin, G.L., & Stringer, R (1968). *Motivation and organizational climate*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Patterson, MG., West, M.A., Shackleton V.J., Dawson J.F., Lawthom R., Maitlis S., Robinson, D.L., and Wallace, A.M., (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity, and innovation. *Journal of Organizational Behavior*. 26, 379-408.
- Pavot, W., & Diener, E. (2009). Review of the satisfaction with life scale. *Social Indicator Research Series*, 39 (1). doi:10.1007/978-90-481-2354-4\_5.
- Schneider, B., & Reichers, A. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19–39.
- Umar, J. (2011). *Confirmatory factor analysis: Bahan Ajar Perkuliahan*.  
Fakultas psikologi UIN Jakarta.

