

PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT HUTA BAYU MARSADA KABUPATEN SIMALUNGUNAdisty Maharani¹, Ainun Mardhiyah², Onan Marakali Siregar³

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Sumatera Utara

adistymaharani49@gmail.com¹, mardhiyahainun26@yahoo.co.id², onan@usu.ac.id³**ABSTRACT**

Human resources, particularly employees with high work quality, are a vital element in the success of a company. High work quality can be achieved when employees experience sufficient job satisfaction. At PT Huta Bayu Marsada, the researcher observed a decline in job satisfaction among employees, which has led to turnover intention and, ultimately, resignations. It was hypothesized that inadequate quality of work life and decreasing work motivation could be the causes. The purpose of this study is to analyze the relationship between the variables of Quality of Work Life and Work Motivation with Job Satisfaction. Additionally, the study aims to investigate the influence of these two variables on the declining performance phenomenon at PT Huta Bayu Marsada. The research employed a quantitative method with an associative approach. Data was collected through questionnaires distributed to 58 employees using a total sampling technique, supplemented by secondary data such as books and previous studies.

The data was analyzed using instrument tests, classical assumption tests, multiple linear regression, and hypothesis testing as tools for interpretation. The results of the study indicated that Quality of Work Life and Work Motivation significantly influence Job Satisfaction, with correlation and influence levels of 78.2% and 59.8%, respectively. The findings further revealed that inappropriate inspirational motivation and an overly aggressive competitive culture were key factors contributing to the decline in employee performance.

Keywords: *Quality Of Work Life, Work Motivation, and Job Satisfaction*

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia, khususnya karyawan dengan kualitas kerja tinggi, merupakan elemen penting dalam kesuksesan sebuah perusahaan. Kualitas kerja karyawan dapat dicapai apabila

Article history

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juli 2025

Plagiarism checker no
80

Prefix doi:

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

karyawan telah memiliki kepuasan kerja yang memadai. Pada karyawan di PT Huta Bayu Marsada, peneliti menemukan bahwa terjadi penurunan kepuasan kerja sehingga menyebabkan terjadinya turnover intention yang kemudian berujung pada resign. Peneliti menemukan kemungkinan bahwa kualitas kehidupan kerja yang kurang memadai dan turunnya motivasi kerja menjadi penyebab. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis keterkaitan antara variabel *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja. Penelitian ini juga bertujuan menganalisis pengaruh kedua variabel pertama terhadap fenomena penurunan kinerja di PT Huta Bayu Marsada. Penelitian dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 58 karyawan dengan teknik total sampling yang didukung dengan data-data sekunder seperti berbagai buku maupun penelitian terdahulu.

Data di analisis menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, dan uji hipotesis sebagai alat interpretasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan tingkat keterkaitan dan pengaruh masing-masing sebesar 78,2% dan 59,8%. Hasil penelitian menyatakan bahwa kurang tepatnya motivasi inspirasional dan budaya agresif dalam berkompetisi secara kinerja menjadi penyebab turunnya kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Quality Of Work Life*, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM), khususnya karyawan, adalah aset vital yang menentukan keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan. Kualitas kerja karyawan yang optimal sangat mendukung pencapaian tujuan organisasi (Akhyadi, 2015). Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan SDM, melalui pelatihan, insentif, dan lingkungan kerja yang kondusif, menjadi prioritas strategis.

Kepuasan kerja merupakan aspek krusial yang berkorelasi langsung dengan peningkatan kualitas kerja karyawan, seperti motivasi, penurunan absensi, dan *turnover*, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja SDM (Okolocha & Bonaventure, 2021). Sebaliknya,

ketidakpuasan kerja dapat menurunkan produktivitas (Islamy, 2019) dan berdampak negatif pada stabilitas perusahaan secara keseluruhan (Luthtamy, 2024). Salah satu variabel kunci yang memengaruhi kepuasan kerja adalah *Quality of Work Life (QWL)*, yaitu upaya perusahaan menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi (Nawawi, 2016). PT Huta Bayu Marsada (HBM) telah berupaya menyediakan QWL melalui perlindungan fisik dan jaminan status kerja. QWL yang memadai antara karyawan dan manajemen terbukti meningkatkan kepuasan kerja (Darmawan et al., 2021).

Selain QWL, Motivasi Kerja juga merupakan variabel penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kekuatan pendorong atau penghambat seorang karyawan dalam melaksanakan tugas (Putra & Maria, 2023). Motivasi tinggi mendorong karyawan bekerja lebih keras dan berkontribusi optimal (Sinungan dalam Miskiani & Bagia, 2020), serta menumbuhkan gairah kerja dan efisiensi (Hasibuan, 2016).

PT Huta Bayu Marsada (HBM), sebagai perusahaan swasta berkelas yang bergerak di industri pengolahan minyak kelapa sawit di Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara, seharusnya memiliki kinerja karyawan yang mumpuni. Keberlanjutan bisnis HBM sangat bergantung pada kinerja karyawan, dan salah satu cara efektif untuk mempertahankannya adalah dengan menjaga kepuasan kerja, terutama pada karyawan berkinerja terbaik, guna menghindari *resign* yang dapat memengaruhi hasil kerja jangka panjang.

Meskipun PT HBM telah berupaya meningkatkan kepuasan kerja, peneliti menemukan peningkatan jumlah karyawan yang *resign* dalam tiga tahun terakhir. Fenomena ini mengindikasikan adanya masalah serius dalam manajemen SDM dan ketidakpuasan kerja berkelanjutan. Pra-penelitian melalui wawancara mengungkap keluhan karyawan mengenai kurangnya transparansi dalam sistem pengembangan karir, seperti kriteria promosi dan pelatihan. Ketidaktepatan ini mencerminkan lemahnya komunikasi dan manajemen karir, yang berdampak pada kepuasan dan keterikatan emosional karyawan (Davis & Newstrom dalam Yusuf et al., 2022). Selain itu, kurangnya motivasi kerja juga menjadi masalah utama, dipicu oleh ketidakpuasan terhadap penghargaan finansial. Karyawan merasa bonus dan pengakuan tidak sesuai dengan kontribusi mereka, menyebabkan frustrasi (Kristin, 2022) dan penurunan motivasi signifikan (Mata et al., 2023). Lingkungan kerja yang kurang menghargai ini dapat menurunkan QWL, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan seimbang menjadi esensial (Runtu et al., 2022).

Masalah QWL dan motivasi kerja ini berpotensi menurunkan loyalitas karyawan dan produktivitas perusahaan (George & Jones dalam Andinni & Harun, 2024), berujung pada penurunan kinerja, tingginya absensi, dan *turnover*. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk (1) Menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun, (2) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun, (3) Menganalisis pengaruh *quality of work life* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun.

KERANGKA TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Husein Umar (Supriadi et al, 2020:3) menyatakan bahwa manajemen SDM adalah bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Menurut Dessler (Widyaningrum, 2017:2) MSDM adalah proses pengambilan, pelatihan, penilaian, dan kompensasi karyawan serta pengawasan tenaga kerja, kesehatan, dan keselamatan mereka serta masalah keadilan.

Quality Of Work Life

Menurut Nawawi (2016:23), *Quality of work life* (QWL) adalah upaya perusahaan untuk menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja, yang pada akhirnya bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. QWL juga dapat didefinisikan sebagai persepsi yang dimiliki oleh karyawan mengenai keinginan untuk memperoleh rasa aman, kepuasan terhadap pekerjaan serta mampu tumbuh dan berkembang (Melati, 2022; Hasanah; 2022).

Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2024:237), motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, ke arah mana, dan ketekunan seseorang berusaha mencapai suatu tujuan. Saito et al (2015:694), Menurut Afandi (Mubarak et al, 2022:23), motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak, yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal, positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/pendorong semangat kerja.

Kepuasan Kerja

Luthans (2015:122) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan seseorang berdasarkan penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Perasaan ini muncul dari bagaimana karyawan melihat sejauh mana pekerjaan memenuhi

kebutuhan yang dianggap penting (Kirana et al, 2024). Kepuasan kerja sering kali ditentukan oleh seberapa baik hasil yang diperoleh memenuhi atau melampaui harapan (Habibah dan Siregar, 2023). Misalnya, jika karyawan merasa bekerja lebih keras daripada rekan-rekan tetapi menerima imbalan yang lebih sedikit, mereka mungkin akan merasa negatif terhadap pekerjaan, bos, atau rekan kerjanya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih (Hardani, 2020:17). Metode ini melibatkan analisis data menggunakan prosedur statistik, Indriantoro dan Supomo (Hardani 2020:10).

Alasan peneliti menggunakan penelitian kuantitatif adalah karena peneliti ingin menguji hubungan antara variabel dependen dan variabel independen dengan menggunakan angka dan statistik. Seluruh karyawan PT Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun dilibatkan dalam penelitian ini. Teknik *simple random sampling* digunakan dalam proses pengambilan sampel, dan sebanyak 58 karyawan berpartisipasi sebagai responden. Peneliti mengumpulkan data sekunder dari dokumen terkait dan data primer dari 58 responden yang mengisi kuesioner secara langsung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen adalah alat yang digunakan untuk mengukur pernyataan dalam kuesioner atau angket yang digunakan oleh penulis untuk meneliti *quality of work life* dan motivasi kerja yang dirasakan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun. Penelitian ini menggunakan dua bentuk pengujian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1) Uji Validitas

a. *Quality Of Work Life* (X1)

Tabel 1.
Quality Of Work Life (X1)

Pernyataan	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X1.1	0,341	0,2586	Valid
X1.2	0,717		Valid
X1.3	0,451		Valid
X1.4	0,726		Valid
X1.5	0,398		Valid

X1.6	0,728		Valid
X1.7	0,695		Valid
X1.8	0,267		Valid
X1.9	0,579		Valid
X1.10	0,681		Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil olah data pada tabel di atas nilai r-hitung lebih dari nilai r-tabel 0,2586, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari variable *Quality Of Work Life*(X1) di atas dinyatakan valid dan bisa digunakan pada uji selanjutnya.

b. Motivasi Kerja (X2)

Tabel 2.
Motivasi Kerja (X2)

Pernyataan	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X2.1	0,371	0,2586	Valid
X2.2	0,693		Valid
X2.3	0,600		Valid
X2.4	0,571		Valid
X2.5	0,558		Valid
X2.6	0,695		Valid
X2.7	0,729		Valid
X2.8	0,475		Valid
X2.9	0,533		Valid
X2.10	0,506		Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil olah data pada tabel di atas nilai r-hitung lebih dari nilai r-tabel 0,2586, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari variable Motivasi Kerja(X2) di atas dinyatakan valid dan bisa digunakan pada uji selanjutnya.

C. Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 3
Kepuasan Kerja (Y)

Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Y.1	0,485	0,2586	Valid
Y.2	0,652		Valid
Y.3	0,690		Valid
Y.4	0,509		Valid
Y.5	0,554		Valid
Y.6	0,685		Valid
Y.7	0,759		Valid
Y.8	0,323		Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil olah data pada tabel di atas nilai r -hitung lebih dari nilai r -tabel 0,2586, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja (Y) di atas dinyatakan valid dan bisa digunakan pada uji selanjutnya.

2) Uji Reliabilitas

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Quality Of Work Life	0,751	Reliabel
Motivasi Kerja	0,777	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,729	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variable *quality of work life* (X1) sebesar 0,751, variable motivasi kerja (X2) sebesar 0,777 dan variabel kepuasan kerja (Y) sebesar 0,729 lebih besar dari 0,60 maka semua variabel dinyatakan reliabel atau dapat diuji.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

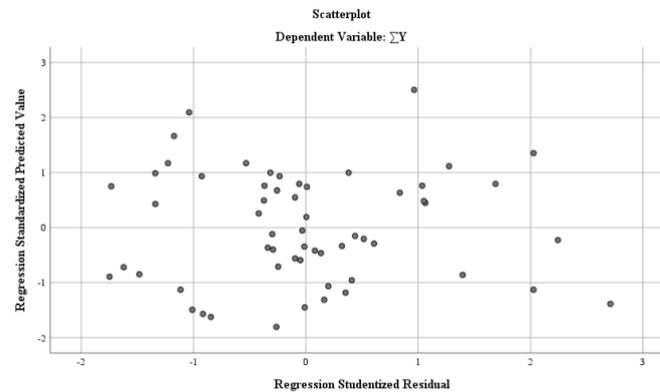
Tabel 5
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters	Mean	25.29
	Std. Deviation	4.634
Most Extreme Differences	Absolute	,090
	Positive	,090
	Negative	-,086
Test Statistic		,090
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan pada table 5, diperoleh hasil bahwa uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* apabila Tingkat signifikan 5%, nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 berarti bahwa variabel residual berdistribusi normal, dan berdasarkan table diatas diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah sebesar 0,200. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1
Uji Heteroskedastisitas

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,945	2,355		1,675	,100
<i>Quality Of Work Life</i>	,343	,130	,278	2,647	,011
Motivasi Kerja	,429	,124	,534	3,448	,001

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independent. Berikut merupakan model regresi linear berganda pada penelitian ini.

$$Y = 3,945 + 0,343X_1 + 0,429X_2$$

Keterangan Model Regresi:

1. Konstanta model regresi menunjukkan nilai Y sama dengan 3,945 apabila kedua variabel bebas bernilai nol.
2. Diketahui nilai koefisien regresi dari variable *Quality Of Work Life* (X1) yaitu sebesar 0,343.
3. Diketahui nilai koefisien variabel Motivasi Kerja (X2) yaitu sebesar 0,429.

4. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Tabel 7
Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,945	2,355		1,675	,100
Quality Of Work Life	,343	,130	,278	2,647	,011
Motivasi Kerja	,429	,124	,534	3,448	,001

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan data pada Tabel diatas, diketahui bahwa setiap variabel bebas penelitian memiliki nilai T-hitung > T-tabel dan nilai Sig. < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang digunakan pada peneliti ini berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) sehingga menerima Ha1 dan Ha2 serta menolak H01 dan H02.

b. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 8
Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	749.367	2	374.684	43.416	.000 ^b
Residual	474.650	55	8.630		
Total	1224.017	57			

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan data pada Tabel diatas, diketahui bahwa nilai F-hitung > Ftabel dan Sig. < 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keseluruhan variabel bebas berpengaruh signifikan sehingga menerima Ha3 dan menolak H03

c. Uji Koefisien Determinasi (R²)Tabel 9
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.612	.598	2.938
a. Predictors: (Constant), ΣX_2 , ΣX_1				
b. Dependent Variable: ΣY				

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Koefisien korelasi (R) sebesar 0,782 menunjukkan hubungan yang erat antara variabel bebas dan variabel terikat, dengan tingkat keterkaitan sebesar 78,2%. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,598 mengindikasikan bahwa 59,8% dari faktor-faktor yang menyebabkan peningkatan atau penurunan kepuasan kerja karyawan di PT Huta Bayu Marsada dipengaruhi oleh variabel X1 dan X2 dalam penelitian ini. Sementara itu, 40,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja

QWL dapat didefinisikan sebagai persepsi yang dimiliki oleh karyawan mengenai keinginan untuk memperoleh rasa aman, kepuasan terhadap pekerjaan serta mampu tumbuh dan berkembang (Melati, 2022; Hasanah; 2022). QWL juga dapat didefinisikan sebagai kumpulan hasil yang ingin dicapai organisasi melalui kebijakan seperti kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain lain (Cascio, 2015:23). Berdasarkan definisi maupun konsep yang telah disampaikan oleh para ahli ataupun peneliti terdahulu, indikator QWL yang digunakan pada penelitian ini adalah Pengembangan Karir, Penyelesaian Konflik, Keselamatan Lingkungan, Rasa Aman terhadap Pekerjaan, dan Kompensasi.

Berdasarkan hasil uji t, ditemukan bahwa QWL (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan di PT Huta Bayu Marsada. Hasil tersebut sesuai dengan temuan dari Akbar (2020), Melati (2022), dan Mulyani (2024) yang mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang kemudian meningkatkan kinerja sekaligus mengurangi tingkat turnover intention karyawan yang dapat berujung resign. Mulyani (2024) dalam mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja menjadi kunci penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan di sebuah perusahaan.

Berdasarkan hasil penyajian data pada variabel X1, peneliti menemukan bahwa kurangnya pemberian informasi dan syarat yang jelas dan mudah dipahami ketika seorang karyawan tetap ingin menempati sebuah posisi baru serta 71 kurangnya wadah pelatihan untuk pengembangan keterampilan kerja menjadi penyebab utama ketidakpuasan karyawan di PT Huta Bayu Marsada terhadap pekerjaan mereka. Fenomena tersebut dapat diketahui berdasarkan banyaknya responden yang menjawab “Tidak Setuju” atau “Sangat Tidak Setuju”

terhadap setiap pernyataan pada indikator Pengembangan Karir. Werther dan Davis (Soetjipto, 2017:32) mengemukakan bahwa kurangnya pengembangan karir akan mengakibatkan penurunan partisipasi dan produktivitas karyawan hingga daya saing perusahaan yang kemudian berujung pada kebangkrutan perusahaan. Selain itu, karyawan akan lebih merasa jenuh ketika sedang melakukan pekerjaan yang meningkatkan turnover intention hingga berujung resign.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2024:237), motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, ke arah mana, dan ketekunan seseorang dalam berusaha untuk mencapai sebuah tujuan. Suswati (2022:5) mengemukakan bahwa motivasi dapat muncul secara sadar maupun tidak sadar karena adanya pengaruh dari diri sendiri maupun pengaruh dari luar. Balas Jasa, Kondisi Kerja, Fasilitas Kerja, Prestasi Kerja, dan Pengakuan dari Atasan akan digunakan sebagai indikator variabel Motivasi Kerja pada penelitian ini dengan tujuan mengetahui persepsi karyawan di PT Huta Bayu Marsada terhadap motivasi kerja mereka selama bekerja di perusahaan tersebut serta pengaruh dari variabel Motivasi Kerja terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil uji t, ditemukan bahwa Motivasi Kerja (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan di PT Huta Bayu Marsada. Hasil peneliti sejalan dengan Putri (2018), Hasanah (2022), dan 72 Mulyani (2024) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang paling signifikan mempengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja dari karyawan di sebuah organisasi atau perusahaan. Pada hasil analisis regresi linear berganda, ditemukan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel penelitian dengan pengaruh paling signifikan yang dapat diketahui melalui nilai variabel X₂ sebesar 0,429 yang lebih besar dari variabel penelitian lainnya.

Berdasarkan hasil penyajian data pada variabel X₂, peneliti menemukan bahwa kurangnya balas jasa dari pihak perusahaan menjadi penyebab utama ketidakpuasan karyawan di PT Huta Bayu Marsada terhadap pekerjaan mereka. Fenomena tersebut dapat diketahui dari banyaknya karyawan yang menjawab “Kurang Setuju”, “Tidak Setuju”, atau “Sangat Tidak Setuju” pada setiap pernyataan di indikator Balas Jasa di mana karyawan merasa bahwa mereka kurang diberikan penghargaan tambahan oleh pihak perusahaan seperti penambahan insentif atau bonus ketika memiliki kinerja yang melebihi target perusahaan. Afandi (Mubarak et al, 2022:23) mengemukakan bahwa kurangnya pemberian balas jasa akan mengakibatkan karyawan merasa bahwa mereka tidak perlu untuk memberikan kontribusi lebih terhadap

perusahaan tempat mereka bekerja yang dapat menurunkan kepuasan kerja yang kemudian secara tidak langsung menurunkan daya saing perusahaan.

Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2015:122), kepuasan kerja adalah perasaan positif seorang karyawan berdasarkan penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Kinicki (2021:61-62) mengemukakan kepuasan kerja dipengaruhi oleh 73 pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dari setiap karyawan oleh pihak perusahaan. Penelitian ini menggunakan Pekerjaan itu Sendiri, Gaji, Pengawasan, dan Rekan Kerja sebagai indikator pada variabel Kepuasan Kerja untuk menganalisis pengaruh dari kedua variabel bebas penelitian ini terhadap variabel tersebut.

Hasil uji F menunjukkan bahwa QWL dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT Huta Bayu Marsada sehingga menjadi dua faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di lembaga tersebut. Hasil uji R² bahkan menunjukkan kedua variabel tersebut memiliki kaitan yang erat dengan peningkatan ataupun penurunan kepuasan kerja dengan tingkat keterkaitan sebesar 78,2%. Sebanyak 59,8% faktor yang menyebabkan penurunan atau peningkatan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti. Adapun indikator yang paling dipengaruhi adalah Pekerjaan Itu Sendiri yang dapat diketahui dari banyaknya responden yang menjawab “Kurang Setuju” atau “Tidak Setuju” pada setiap pernyataan di indikator tersebut.

KESIMPULAN

1. *Quality of Work Life* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada karyawan di PT Huta Bayu Marsada. Semakin baik *quality of work life* yang dimiliki oleh karyawan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan, demikian berlaku sebaliknya.
2. Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada karyawan di PT Huta Bayu Marsada. Semakin baik motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan, demikian berlaku sebaliknya.
3. *Quality of Work Life* (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada karyawan di PT Huta Bayu Marsada. Kepuasan kerja karyawan PT Huta Bayu Marsada dapat ditingkatkan dengan lebih efektif dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja mereka sekaligus meningkatkan motivasi kerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA**Sumber Buku:**

- Afandi, P. (2018). *Teori, Konsep, dan Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Akhyadi, K. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Bahri, S. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis - Lengkap dengan Teknik Pengolahan Data SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Cascio., W. F. (2015). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits (10th Ed)*. New-York: McGraw Hill Higher Education.
- Diwyarthi, N D M S., et al. (2022). *Teori Psikologi Industri dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Nasya Expanding Management.
- Doh, J P., Luthans, F., Gaur, A S. *International Managemnet Culture, Strategy, and Behavior (12th Ed)*. (2023). New-York: McGraw Hill LLC.
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hardani., A. H., Ustiawaty, J., Utami, E., Istiqomah, R., Fardani, R., Sukmana, D., Auliya, N. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan)*. Indomedia Pustaka.
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejik*. UR Press.
- Kinicki, A. (2021). *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*. New York: McGraw-Hill Education.
- Luthans F., Luthans B C., Luthans K W. (2015). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (13th Ed)*. Information Age Publishing, Inc.
- Mubarak., M. Remmang., H. Ruslan., M. (2022). *Gaya Kepemimpinan, Tekanan dan Motivasi Kerja*. Makassar: Chakti Pustaka Indonesia.
- Armstrong, Michael. (2021). *Layanan Ketenagakerjaan dan MSDM*. Bandung: Nusa Media.
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Robbins, Stephen P., Judge Timothy A. (2024). *Organizational Behavior (19th Ed)*. Pearson Education Limited.
- Soetjipto., Noer. (2017). *Quality Work of Life: Teori dan Implementasinya*. Yogyakarta: K-Media.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmawati. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Chakti Pustaka Indonesia.
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar., Priadi, A., Mendo, A Y., dan Asi, L L. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tahta Media Group.
- Suswati, E. (2022). *Motivasi Kerja*. Malang: Media Nusa Creative.

Widyaningrum, M E. dan Siswati, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press.

Sumber Skripsi:

Akbar, M.I. 2020. *Pengaruh Quality of Worklife dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Ibu dan Anak Zainab Pekanbaru*. Skripsi. Diterbitkan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Riau: Pekanbaru.

Hasanah, M. 2022. *Pengaruh Work Life Balance Dan Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Dinas Sumber Daya Air Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Barat)*. Skripsi. Tidak Diterbitkan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Riau: Pekanbaru.

Melati, A.M. 2022. *Peran Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Seameo Biotrop*. Skripsi. Tidak Diterbitkan. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Pakuan: Bogor.

Mulyani, D.R. 2024. *Pengaruh Work Life Balance Dan Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Dinas Sumber Daya Air dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Barat)* . Skripsi. Tidak Diterbitkan. Universitas Andalas: Padang.

Putri. 2018. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan*. Skripsi. Tidak Diterbitkan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara: Medan.

Sumber Jurnal:

Andinni, L. A., dan Harun, P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT X Yang Bekerja Di Customer Product Division. *Journal of Accounting, Management, and Islamic Economics*, Vol.2 No. 1, 187-206.

Azhar, M. E., dan Al, E. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, Vol. 4 No. 1, 46-60.

Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E., dan Putra, A. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, Vol. 9 No. 2, 516-530.

Giel, T., dan Breuer, C. (2023). The General And Facet-Specific Job Satisfaction Of Voluntary Referees Based on The Model of Effort-Reward Imbalance. *European Sport Management Quarterly*, Vol. 23 No. 4, 1136-1158.

Islamy, F. J. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2019). *Jurnal Indonesia Membangun*, Vol. 18 No. 2, 30-44.

Habibah, A., dan Siregar, O.M. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu dan Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Freelance Generasi Millennial. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi*

Dan Manajemen Indonesia, Vol. 2 No. 1, 41- 48.

- Kirana, T., Adlina, H., Marpaung, N., dan Siregar, O. M. (2024). Pengaruh Stres Kerja, Perilaku Cyberloafing dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto 2000 Medan Marelان). *Jurnal Serambi Ekonomi dan Bisnis, Vol. 8 No. 1, 47-56.*
- Kristin, D. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Economics, Accounting and Business Journal, Vol. 2 No. 1, 52-63.*
- Luthtamy, M. E. (2024). Pengaruh Quality Work Of Lifedan Job Satisfactionterhadap Employee Performancedimediasi Oleh Organizational Citizenship Behaviorpada PT Asahisukses Industri. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan, Vol. 8 No. 2, 506-519.*
- Mata, M. A., Kurniawan, A. W., dan Ruma, Z. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Erafone Artha Retailindo Makassar. *SIBATIK JOURNAL, Vol. 2 No 3, 855-866.*
- Miskiani, K. A., dan Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Disiplin Kerja. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 2 No 3, 120-129.*
- Okolocha, dan Bonaventure, C. (2021). Job Satisfaction And Employee Productivity: Evidence From Selected Universities In South-East, Nigeria. *Global Journal of Human Resource Management, Vol 9 No 1, 58-73.*
- Putra, A. A., dan Maria, Y. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ud.Putra Uyung Jaya. *Performa: Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis, Vol 8 No 5, 544-558.*
- Runtu, R. H., Pio, R. J., dan Asaloei, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity, Vol 3 No 4, 378-383.*
- Setyawan, C. A., et al. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Quality of Work Life, dan Work Engagement terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Janti. *Jurnal Riset Manajemen, Vol 12 No 2, 158-165.*
- Simbolon, S., Susanto, A., dan Ilham, R. (2022). Analysis Of The Effect Of Human Resource Planning, Quality Of Work Life And Compensation On Employee Work Performance At PT Supermarkets Maju Bersama Medan. *International Journal Of Artificial Intelegence, Vol 6 No 11.*
- Wirawan, R. A., dan Sutarjo, A. (2020). Analisis Pengaruh *Quality of Work Life* dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Lembah Karet Padang. *Jurnal Matua, Vol 2 No 1, 201-216.*
- Yusuf, M., Nugroho, A.G., dan Latifah. (2022). Peran *Quality of Work Life* dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 2 No 2, 8-13.*