

ABSTRAK
PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT PERKEBUNAN
NUSANTARA I REGIONAL 1

Rizki Armansyah
Program Studi Manajemen
Email :

Penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality Of Work Life* dan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality Of Work Life* dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja, untuk mengetahui dan menganalisis untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara I Regional 1 sebanyak 127 karyawan, dengan sampel penelitian sebanyak 100 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner (Angket) dan Wawancara Interview. Teknik analisis yang dalam penelitian menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan *quality of work life* terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh signifikan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja dan terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.

Kata Kunci : *Quality Of Work Life*, Kepemimpinan Transformasional
Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research conducted by the author aims to determine and analyze the influence of Quality of Work Life and Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance, to determine and analyze the influence of Quality of Work Life and Transformational Leadership on Work Motivation, to determine and analyze the influence of quality of work life on employee performance with

work motivation and to determine and analyze the influence of transformational leadership on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT Perkebunan Nusantara I Regional 1. The population in this study were employees of PT. Perkebunan Nusantara I Regional 1 as many as 127 employees, with a research sample of 100 employees. Data collection techniques used in this study were Questionnaires (Questionnaires) and Interviews. The analysis technique in the study used SmartPLS (Partial Least Square) starting from model measurement (outer model), model structure (inner model) and hypothesis testing. The results of the study indicate that there is a significant influence of quality of work life on work motivation, there is a significant influence of transformational leadership on work motivation, there is a significant influence of quality of work life on employee performance, there is a significant influence of transformational leadership on employee performance, there is a significant influence of work motivation on employee performance, the most significant influence of quality of work life on employee performance with work motivation and there is a significant influence of transformational leadership on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.

Keywords: Quality Of Work Life, Transformational Leadership Work Motivation and Employee Performance

PENDAHULUAN

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh pegawai di masa depan adalah untuk menciptakan suatu organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang semakin handal. Sumber daya manusia yang berkualitas ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para pegawai dalam organisasi ke arah tercapainya tujuan organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya (Nurhayati & Suprapti, 2019:41).

Karyawan merupakan aset organisasi yang paling penting dan memainkan peran strategis dalam organisasi sebagai penyusunan dan pengelola kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seorang individu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan (Diatmono et al., 2020).

Kinerja digunakan oleh manajemen untuk melakukan penilaian berkala operasional efektivitas organisasi karyawan berdasarkan standar, target dan target yang telah ditentukan kriteria (Muizu & Sari, 2019). Kinerja adalah hasil atau keseluruhan tingkat kesuksesan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target atau kriteria target (Purwadi et al., 2020).

Menurut (Susanto, 2019) bahwa kinerja karyawan menjadi tolak ukur untuk mengukur seberapa banyak hasil kerja positif yang dibawa karyawan ke

organisasi. Setiap perusahaan pasti memiliki produktivitas yang tinggi agar mampu mencapai tujuan dan bersaing dengan kompetitor. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *quality of work life*, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berkolerasi satu sama lain untuk meningkatkan lingkungan kerja yang produktif. *Quality of work life* yang baik menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental karyawan, sehingga mereka merasa nyaman dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas, mendukung dan mengakui prestasi karyawan akan membuat mereka lebih terlibat dan berdedikasi. Selain itu, karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, baik dari dalam maupun dari luar, yang mendorong mereka untuk melakukan lebih banyak dan mencoba hal-hal baru ditempat kerja mereka.

Dalam dunia pekerjaan, motivasi kerja seorang karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tentunya berdampak kepada perusahaan (Yanuari, 2021), Jika motivasi kerja seorang karyawan tinggi maka kinerja yang dihasilkan akan memiliki pengaruh positif sehingga dapat mencapai tujuan sebuah perusahaan (Riyadi, 2017).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh *quality of work life*, yang mencakup berbagai aspek lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kepuasan individu. Ketika karyawan bekerja di lingkungan yang mendukung, di mana mereka merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi. Dengan menciptakan visi yang jelas dan menarik, serta memberikan dukungan dan pengakuan terhadap kontribusi individu, pemimpin transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Motivasi kerja yang merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong orang untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas dengan baik, sangat memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang dimotivasi cenderung lebih produktif, berkomitmen, dan kreatif dalam menyelesaikan tugas mereka.

Berdasarkan hasil pra survey dari kinerja karyawan, berdasarkan hasil tersebut seperti menurunnya produktivitas tenaga kerja, adanya karyawan yang kurang disiplin, adanya karyawan yang menumpuk dokumen yang seharusnya dijalankan ke bagian lain menyebabkan terhambatnya proses penginputan data, dan juga adanya karyawan yang tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lain. Jika masalah ini tidak segera diatasi, berpotensi menghambat keberlanjutan proses operasional pada PTPN I Regional 1 dalam jangka Panjang.

Berdasarkan hasil pra survey dari *quality of work life*, berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka untuk mengelola waktu dan energy secara efektif, sehingga meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Selain itu, karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka ditempat kerja, yang berkontribusi pada motivasi dan kepuasan mereka. Menciptakan

lingkungan yang aman dan sehat, *quality of work life* pada perusahaan perlu ditingkatkan sebab masih ada beberapa karyawan yang merasa kurang dalam mengembangkan kemampuan yang di miliknya maka perlu bagi perusahaan memberikan fasilitas bagi karyawannya untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki.

Berdasarkan hasil pra survey dari kepemimpinan transformasional, berdasarkan hasil tersebut karyawan merasa bahwa pemimpinnya itu merupakan pemimpin transformasional, karena dari sisi kasih sayang karyawan merasa pemimpin menganggap mereka seperti keluarga, kemudian dari sisi kerendahan hati dan empati, pemimpin sudah cukup menjadi pemimpin yang mau melayani karyawannya, tetapi disisi lain karyawan masih merasa bahwa pemimpinnya belum bisa memberikan visi yang menjadikan karyawan-karyawannya maju. Pemimpin belum bisa menjadi panutan bagi bawahannya dan pemimpin belum memiliki sikap yang konsisten terhadap karyawannya.

Berdasarkan hasil pra survey dari motivasi kerja, terdapat beberapa masalah dan kelemahan terkait motivasi kerja, motivasi karyawan dalam bekerja masih rendah, terlihat dari banyaknya karyawan yang tidak bersemangat dalam bekerja, yang berakibat kepada belum optimalnya kinerja karyawan. Hal ini terlihat dengan tidak terselesainya pekerjaan secara tepat waktu, pekerjaan yang makin bertambah dari waktu ke waktu sehingga menumpuknya pekerjaan sehingga target penyelesaian tidak tercapai. Disamping itu adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja yang kurang harmonis dan interaksi antar karyawan tidak berjalan dengan baik lagi dan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuan target.

Berdasarkan pentingnya *quality of work life* dan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan motivasi kerja, oleh karena itu peneliti tertarik untuk menguji pengaruh yang terjadi antar variabel dengan judul **“Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.**

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan rumus slovin, maka untuk jumlah populasi sebanyak 127 karyawan tetap dan $e^2 = 5\%$, maka sampel adalah 96 orang yang dibulatkan menjadi 100 karyawan. Pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkapkan atau menggiring informasi kuantitatif dari responden sesuai lingkungan penelitian untuk mengumpulkan data. Peneliti menggunakan teknik sebagai berikut: Studi Dokumentasi dan Kuesioner

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus model struktural.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validity Item

Tabel Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Quality Of Work Life</i>	0,609
Kepemimpinan Transformasional	0,790
Motivasi Kerja	0,761
Kinerja Karyawan	0,623

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk *quality of work life* sebesar 0,609; kepemimpinan transformasional sebesar 0,790; motivasi kerja sebesar 0,761; dan untuk kinerja karyawan sebesar 0,623. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Composite Reliability

Tabel Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
<i>Quality Of Work Life</i>	0,939
Kepemimpinan Transformasional	0,968
Motivasi Kerja	0,970
Kinerja Karyawan	0,929

Sumber : Data Penelitian Diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.12, maka nilai *Composite Reliability* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel *quality of work life* sebesar $0,939 > 0,6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel kepemimpinan transformasional sebesar $0,968 > 0,6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel motivasi kerja sebesar $0,970 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel kinerja karyawan sebesar $0.928 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

Selain mengamati nilai *Composite Reliability*, *construct reliability* and *validity* juga dapat diketahui melalui metode lain yaitu dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *construct reliability* and *validity* apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.7 (Juliandi, 2018). Hasil nilai *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Quality Of Work Life	0,927
Kepemimpinan Transformasional	0,962
Motivasi Kerja	0,965
Kinerja Karyawan	0,913

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel 4.13, maka nilai *Cronbach Alpha* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel *quality of work life* sebesar $0.927 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel kepemimpinan transformasional sebesar $0.962 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel motivasi kerja sebesar $0.965 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel kinerja karyawan sebesar $0.913 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

R-Square

Tabel *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0.749	0.741
Motivasi Kerja	0.723	0.717

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Kesimpulan pada pengujian nilai *R-Square* adalah sebagai berikut :

- R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.741 artinya kemampuan variabel *quality of work life*, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan adalah sebesar 74,1% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.
- R-Square Adjusted* model jalur 2 = 0.717 artinya kemampuan variabel *quality of work life* dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan variabel motivasi kerja adalah sebesar 71,7% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.

F-Square

Tabel *F-Square*

Keterangan	<i>Quality Of Work Life</i>	Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
<i>Quality Of Work Life</i>			0.263	0.093
Kepemimpinan Transformasional			0.238	0.074
Motivasi Kerja				0.158
Kinerja Karyawan				

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

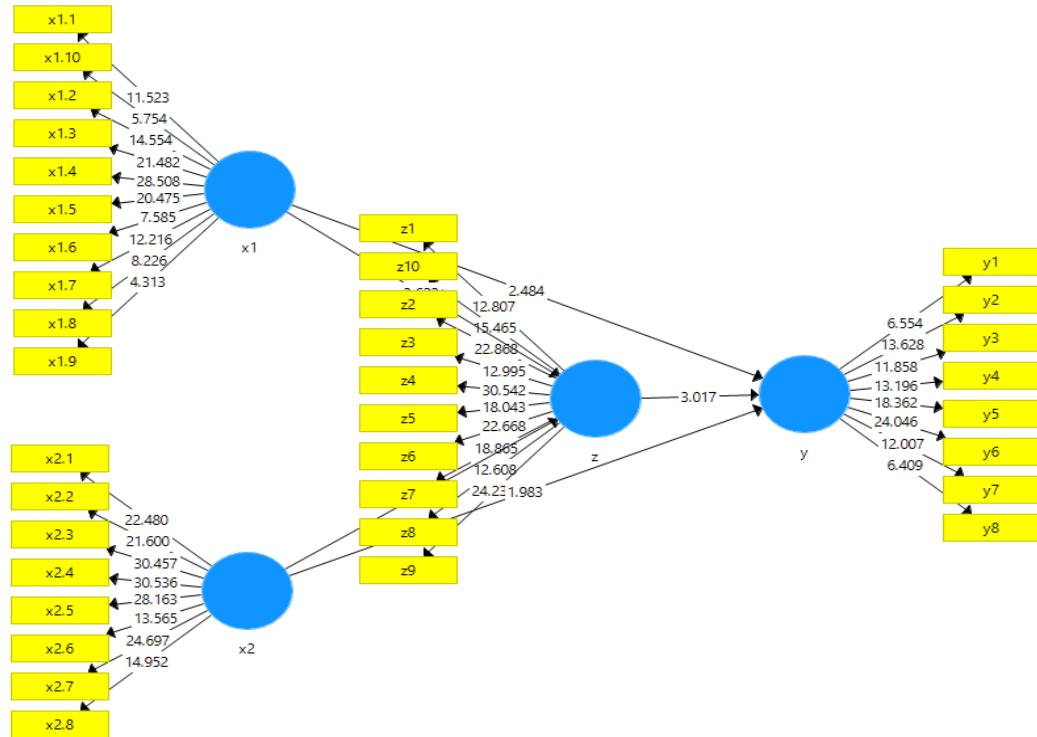
Berdasarkan table F-square di atas maka berikut adalah kesimpulan dari nilai table F-square :

- Quality of work life* memberikan dampak yang sedang terhadap motivasi kerja.
- Kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang sedang terhadap motivasi kerja.
- Quality of work life* memberikan dampak yang kecil terhadap kinerja karyawan
- Kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang kecil terhadap kinerja karyawan
- Motivasi kerja memberikan dampak yang sedang terhadap kinerja karyawan

Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian pengujian hipotesis menggunakan 2 sub bab analisis yang terdiri dari pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis

pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien – koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar berikut ini :



Gambar Sumber : SEM PLS 2025

Dirrect effect

Tabel Path Coefficients

	Original Sample (O)	T Statistik	P-Values
Quality of Work Life → Motivasi Kerja	0.458	3.852	0.000
Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	0.436	3.472	0.001
Quality of Work Life → Kinerja Karyawan	0.291	3.852	0.019
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0.257	3.472	0.047
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.378	3.009	0.003

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada table *path coefficients* maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1, dengan memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$.
- Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1, dengan memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$.
- Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1, dengan memperoleh *P-value* sebesar $0,019 < 0,05$.

- d. *Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1, dengan memperoleh *P-value* sebesar $0,047 < 0,05$.
- e. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1 memperoleh *P-value* sebesar $0,003 < 0,05$.

2. Indirect Effect

Tabel 4.17
Indirect Effect

Keterangan	Original Sample (O)	T Statistik	P-Values
<i>Quality Of Work Life</i> → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.173	2.558	0.011
Kepemimpinan transformasional → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.165	2.136	0.033

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Dari tabel *indirect effect* diatas maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. *Quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memperoleh *P-value* sebesar $0,011 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan pengaruh nya adalah langsung.
- b. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung

Total Effect

Total effect merupakan penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect* (Juliandi et al., 2014).

Tabel Path Coefficients

	Original Sample (O)	T Statistik	P-Values
<i>Quality of Work Life</i> → Motivasi Kerja	0.458	3.852	0.000
Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	0.436	3.472	0.001
<i>Quality of Work Life</i> → Kinerja Karyawan	0.464	3.664	0.000
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0.422	3.078	0.002
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.378	3.009	0.003

Berdasarkan pada total effect maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- a. Total effect *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$.
- b. Total effect kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$.
- c. Total effect *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$.

- d. Total effect kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan memperoleh $P\text{-value}$ sebesar $0,002 < 0,05$.
- e. Total effect motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan memperoleh $P\text{-value}$ sebesar $0,003 < 0,05$ maka hubungannya signifikan

Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan berdasarkan hasil hipotesis dari penelitian. Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya maka hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh *quality of work* yang dihasilkan terhadap motivasi kerja bersifat positif, yang artinya bahwa semakin tinggi *quality of work* karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerjanya. Dapat dikatakan jika karyawan memiliki *quality of work* yang baik maka karyawan juga akan memiliki motivasi kerja yang baik. Namun, jika karyawan tidak memiliki *quality of work* yang baik, maka berpengaruh juga terhadap motivasi kerjanya. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan dapat mengakibatkan efek negatif pada karyawan tersebut seperti malas bekerja karena motivasi yang rendah sehingga akan berdampak buruk pada hasil kerja dari karyawan tersebut.

Keterikatan karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari motivasi seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan juga mencerminkan persepsi karyawan terhadap perusahaan tempat dia bekerja. Perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat bekerja pada tingkat tinggi, kompeten, dan menunjukkan loyalitas serta kemauan berkorban demi perusahaan (Bismala, Handayani, & Siregar, 2024).

Quality of work karyawan sangat perlu diperhatikan, karena dengan memperhatikan kualitas kehidupan kerja, maka akan memotivasi karyawan untuk mengembangkan karirnya dalam suatu perusahaan. Jika atasan belum sepenuhnya memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawan, maka motivasi kerja karyawan rendah dan tidak memberikan kinerja yang optimal dalam meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Perusahaan belum menyediakan sarana dan prasarana yang diinginkan dan dibutuhkan karyawan. Kondisi tempat dan lingkungan kerja yang disediakan harus kondusif dan mendukung, sehingga karyawan akan termotivasi dan semangat dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan kedepannya.

Quality of work life pada suatu perusahaan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Apabila dalam suatu perusahaan memiliki kondisi *Quality of work life* yang baik dimulai dari kompensasi yang sesuai, pengawasan yang efektif, memiliki integrasi dalam pekerjaan maka akan berpengaruh positif pula terhadap motivasi kerja (Astitiani & Surya, 2016).

Semakin baik kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka akan semakin meningkat motivasi kerjanya. Pendapat di atas selaras dengan hasil penelitian (Abebe & Assemie, 2023) *quality of work life* yang terjadi di lingkungan pekerjaan menjadi persyaratan bagi organisasi untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berbakat dan efisien pada sebuah perusahaan dan juga untuk memastikan sumber

daya manusia tersebut dapat menjalankan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan dengan efektif dan sepenuh hati sehingga dapat tercapainya hasil kinerja yang diharapkan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nur Hasmalawati & Resta, 2017) yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh antara *quality of work life* terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Hasil pada analisis regresi menunjukkan hasil yang sejalan dimana kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, yang artinya semakin kuat kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh atasan maka semakin meningkat motivasi kerja pegawai. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi dan menginspirasi para bawahannya dengan visi yang jelas, memperhatikan kebutuhan individu, dan mendorong inovasi. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai karena Mereka memberikan perhatian personal kepada pegawai, mengakui prestasi mereka, dan membantu dalam pengembangan karir, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi intrinsik.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memotivasi dan menginspirasi para bawahannya dengan visi yang jelas, memperhatikan kebutuhan individu, dan mendorong inovasi. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai karena Mereka memberikan perhatian personal kepada pegawai, mengakui prestasi mereka, dan membantu dalam pengembangan karir, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi intrinsik.

Hasil ini sejalan dengan pendapat yang diungkapkan oleh (Tania, 2017), bahwa model kepemimpinan transformasional cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam suatu organisasi, maka akan semakin meningkat motivasi kerja karyawan. Pendapat diatas selaras dengan hasil penelitian (Septyan, 2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan (Praditya Maha Putra & Sudibya, 2019). Motivasi kerja karyawan bisa naik atau turun tergantung lingkungannya namun peran pemimpin menjadi sangat penting karena akan dapat menumbuhkan motivasi dalam diri pegawai bahkan meningkatkannya level yang lebih tinggi.

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan

Quality of work life merupakan salah satu aspek dalam perusahaan yang patut mendapat perhatian perusahaan. (Soetjipto, 2017) menyatakan bahwa kualitas hidup kerja mencakup aktifitas-aktifitas yang ada di dalam perusahaan, yang di arahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat kerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan. Apabila kondisi kehidupan kerja mampu membangkitkan semangat kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga dapat meningkat.

Dalam hal ini, perusahaan juga dituntut untuk memikirkan *Quality Work of Life* yang diciptakan demi mempertahankan keryawan – karyawan terbaik mereka dikarenakan *Quality Work of Life* mampu meningkatkan peran serta kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Maka dari itu, penting bagi pimpinan perusahaan untuk memiliki perhatian serius untuk mewujudkan *Quality Work of Life* yang

baik. Karyawan merupakan salah satu asset yang berharga dalam sebuah perusahaan, sudah menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memberikan kualitas lingkungan pekerjaan yang baik dimukai dari fasilitas sehingga ada nya rasa nyaman dalam melakukan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan

Semakin baik kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka akan semakin meningkat kinerjanya. Pendapat diatas selaras dengan hasil penelitian (Augustine Acheampong, Muhammed, & Agyapong, 2016) *Quality of work life* yang positif akan mempengaruhi kinerja karyawan berupa rasa hormat kepada pimpinan perusahaan terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh karyawan, kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga akan berefek terhadap kinerja karyawan.

Hubungan yang tepat antara orang – orang sehingga peluang diberikan kepada organisasi dan anggotanya untuk melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan mereka. Selain itu, sistem perusahaan yang dikelola dengan baik akan menciptakan efektifitas sebuah organisasi. Hal ini menjadi perhatian utama para praktisi sumber daya manusia (Bismala & Manurung, 2021). Salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi sumber daya manusia adalah melalui Quality Work of Life, dimana dalam lingkungan kerja sebuah organisasi hal ini dianggap sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan (Mulyana, Mockhlas, Maretasari, & Prasetyo, 2021).

Quality Work of Life juga juga mendukung proses kemajuan dari perusahaan itu sendiri. Terlebih lagi dalam hal sumber daya manusia yang dimana menjadi salah satu komponen penting dalam perusahaan. *Quality Work of Life* juga mengarah pada lingkungan kerja bagi orang – orang yang mengacu pada kualitas hubungan antara karyawan dan lingkungan kerja secara keseluruhan (Eliyana & Anwar, 2022).

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh (Mulyana et al., 2021), (Wahyuningsih, 2018), (Hernita, 2022), (Alfani, 2018), (Farmi, Apridar, & Bachri, 2021) yang menyimpulkan bahwa *Quality Work of Life* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional melibatkan memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan motivasi, kepercayaan diri, dan komitmen mereka terhadap organisasi. Para pemimpin transformasional sering memberikan visi yang jelas, memberdayakan pegawai untuk berinovasi, dan membangun hubungan yang kuat dengan mereka. Akibatnya, pegawai cenderung bekerja lebih keras, lebih efisien, dan lebih produktif, karena mereka merasa terlibat secara emosional dan terinspirasi untuk memberikan yang terbaik.

Kepemimpinan ini merupakan gaya yang inspiratif, dapat meningkatkan kinerja karyawan, dan dapat bertindak sebagai pemimpin yang efektif (Febriani & Supartha, 2019). Kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif

perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik (Siswadi & Lestari, 2021).

Semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam suatu organisasi, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan hasil penelitian (Sukoco, Tirtayasa, & Pasaribu, 2020) Kinerja tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya.

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016). Kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Prayogi & Lesmana, 2021), (Jufrizen & Lubis, 2020), (Jufrizen, 2017), (Andayani & Tirtayasa, 2019), dan (Muis, Nasution, Azhar, & Radiman, 2018) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka akan semakin meningkat kinerjanya. Pendapat di atas selaras dengan hasil penelitian (Londo, 2016) Sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan para karyawan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dapat memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Untuk itu agar kelangsungan perusahaan berjalan dengan baik diperlukan adanya motivasi kerja pada setiap karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hakim & Alfiah, 2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi atau dorongan pada diri seseorang bertujuan untuk menumbuhkan semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat memiliki tingkat kinerja yang tinggi agar tercapai tujuan dari suatu organisasi, dengan tercapainya tujuan tersebut maka tujuan dari perorangan dalam organisasi juga akan tercapai.

Produktivitas sebuah perusahaan dipengaruhi oleh kualitas kinerja karyawan. jika dalam sebuah perusahaan memiliki kualitas kinerja karyawan yang baik maka produktivitas sebuah perusahaan juga terbilang baik (Bismala. L., 2024). Motivasi dianggap sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai

sesuatu yang diinginkan. Jika seorang karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu yang baik. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan dalam bekerja di perusahaan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan (Susanto, 2019).

Untuk dapat bertahan dan mampu berkompetisi di tengah – tengah persaingan, maka perusahaan perlu menciptakan suatu keunggulan kompetitif yang membedakannya dengan pesaing lain dalam pasar yang sama. Kemampuan sumber daya manusia merupakan faktor penentu yang signifikan pada performa dan keunggulan kompetitif jangka panjang perusahaan. Maka dari itu kebutuhan atau keinginan dalam diri seorang karyawan ini yang kemudian disebut motivasi kerja. Dengan memahami peranan penting dari manusia yang terlibat dalam perusahaan dan bagaimana cara untuk memotivasi mereka dengan tepat. Perusahaan dapat menciptakan karyawan yang lebih bersemangat dan inovatif.

Melalui karyawan yang termotivasi, perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuannya karena karyawan akan secara sukarela bekerja dengan tingkat usaha yang maksimal, walau tanpa pengawasan dari atasan. Motivasi sendiri didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku karyawan (Lusri & Siagian, 2017). Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Pencapaian kinerja harus sejalan dengan tujuan organisasi oleh karena itu sangat perlu bagi perusahaan untuk memberikan perhatian khusus terhadap motivasi kerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi seperti mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab dengan pekerjaan yang dilakukan memiliki potensi yang besar dalam kemajuan dan keberhasilan organisasi. Hal ini dikarenakan produktivitas perusahaan bergantung kepada kinerja individu karyawan (Amalia & Fakhri, 2016).

Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh ((Amalia & Fakhri, 2016), (Lusri & Siagian, 2017), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Ainanur & Tirtayasa, 2018) yang menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Suatu organisasi atau perusahaan harus mampu bersifat lebih fleksibel agar dapat diperlengkapi untuk mengembangkan kualitas karyawan dan dapat membuat karyawan menikmati lingkungan kerja mereka. Tenaga kerja yang baik dilengkapi dengan komitmen yang tinggi memiliki potensi menjadi sangat efektif dan sangat penting bagi sebuah organisasi. *Quality Work of Life* berkaitan dengan kondisi dan praktik organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan mental dan Kesehatan fisik karyawan. Peran lingkungan kerja sangat penting bagi organisasi untuk mempertahankan kinerja karyawan (A Acheampong, Muhammed, & Agyapong, 2016).

Quality Work of Life telah menjadi persyaratan bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berbakat dan efisien untuk memastikan sumber daya manusia tersebut

menjalankan tugasnya secara efektif dan sepenuh hati. *Quality Work of Life* adalah sebuah konsep multikonstruksi dimensi yang melibatkan faktor – faktor yang saling berkaitan dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan, motivasi keselamatan, produktivitas Kesehatan, keamanan kerja, pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja (Abebe & Assemie, 2023)

Quality Work of Life tentu mempengaruhi Kinerja Karyawan. dikarenakan *Quality Work of Life* bertujuan memenuhi kebutuhan dan keinginan dari karyawan itu sendiri dan maka dari itu *Quality Work of Life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan (A. A. Priyono, 2020). Hal yang utama dari *Quality Work of Life* adalah dampaknya bagi individu tersebut yaitu pekerjaan yang dapat menyebabkan orang menjadi lebih baik dikarenakan *Quality Work of Life* yang tinggi meliputi perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karena suatu motivasi seorang karyawan (Nur Hasmalawati, 2017).

Semakin baik kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka akan semakin meningkat kinerjanya dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendapat di atas selaras dengan hasil penelitian (Ikrima M. Mustafa Mustafa, 2021) Secara umum, motivasi berhubungan dengan segala usaha untuk mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, tujuan organisasi dapat merefleksikan kepentingan tunggal yang berhubungan dengan perilaku dalam bekerja. motivasi sering diartikan sebagai keinginan untuk berusaha sekuat-kuatnya mencapai tujuan organisasi, dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individual.

Perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja atau disebut juga dengan *Quality Work of Life* dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. *Quality Work of Life* mengacu pada keadaan lingkungan sebuah perusahaan yang menyenangkan atau tidak bagi orang – orang yang terlibat didalamnya. Hal yang utama dari *Quality Work of Life* adalah dampaknya bagi individu tersebut yaitu pekerjaan yang dapat menyebabkan orang menjadi lebih baik dikarenakan *Quality Work of Life* yang tinggi meliputi perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karena suatu motivasi seorang karyawan (Hasmalawati & Hasanati, 2017).

Secara umum, motivasi berhubungan dengan segala usaha untuk mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, tujuan organisasi dapat merefleksikan kepentingan tunggal yang berhubungan dengan perilaku dalam bekerja. motivasi sering diartikan sebagai keinginan untuk berusaha sekuat-kuatnya mencapai tujuan organisasi, dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individual (Mustafa, 2021).

Dibalik berkembangnya sebuah perusahaan maka terdapat peran dari kinerja karyawan nya. Kinerja karyawan merupakan sekumpulan nilai dari kontribusi karyawan secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai tujuan organisasi. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan salah satunya adalah motivasi kerja yang dimana hal ini merupakan keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil – hasil atau tujuan tertentu. Disamping itu salah satu faktor lainnya adalah *Quality Work of Life* itu sendiri dimana *Quality Work of Life* itu sendiri merupakan lingkungan dimana karyawan tersebut melakukan pekerjaan. Tentunya apakah *Quality Work of Life* dalam sebuah perusahaan tersebut dapat

dikatakan baik atau buruk maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah pekerjaanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan terlebih dahulu oleh (A. Priyono, 2020), (Farmi et al., 2021), (Hasmalawati & Hasanati, 2017) menyimpulkan bahwa *Quality Work of Life* mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Pemimpin transformasional menanamkan visi dan misi yang kuat dalam lingkungan kerja. Mereka sering berkomunikasi tentang tujuan yang lebih besar dan pentingnya peran setiap individu dalam mencapai tujuan tersebut. Hal ini menciptakan rasa tujuan yang lebih luas, yang merupakan faktor penting dalam memotivasi pegawai. Saat pegawai memahami dan menghubungkan pekerjaan mereka dengan tujuan yang lebih besar, mereka cenderung merasa lebih bersemangat dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Motivasi ini mempengaruhi kinerja mereka dalam bentuk peningkatan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan inovasi.

Setiap pemimpin seharusnya melindungi seluruh potensi yang ada dibawah pimpinannya, pemimpin berfungsi untuk mengendalikan kekuasaan serta mengayomi secara arif dan bijaksana. Kepemimpinan merupakan factor utama dalam mengkoordinasikan semua sumber daya dan kemampuan menjadi kekuatan yang efektif sehingga menghasilkan suatu kesatuan yang dapat menghasilkan setiap kegiatan secara optimal (Jufrizen & Lubis, 2020).

Kepemimpinan transformasional telah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja mereka. Menurut (Avolio & Yammarino, 2013), kepemimpinan transformasional mencakup pengaruh yang kuat dalam memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. (Robbins, 2015) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu memengaruhi motivasi kerja pegawai melalui mekanisme pengembangan visi yang jelas dan inspiratif, serta pengaruh yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi.

Hasil penelitian (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014) dan (Septiani & Andreani, 2020) menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi persepsi pegawai tentang keadilan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja mereka. Keadilan organisasi di sini mencakup distribusi yang adil atas sumber daya dan penghargaan.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen & Lubis, 2020).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1 dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan *quality of work life* terhadap motivasi kerja pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.
2. Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.
3. Terdapat pengaruh signifikan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.
4. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.
5. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.
6. Terdapat pengaruh signifikan *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1.
7. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Perkebunan Nusantara I Regional 1

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan hendaknya harus dapat mempertahankan dan meningkatkan *quality of work life* nya untuk pencapaian kinerja yang lebih baik lagi. Hasil penelitian ini menurut penulis sangat penting untuk menjadi pertimbangan perusahaan dalam mengetahui faktor-faktor *quality of work life* yang dapat meningkatkan performa dan kinerja karyawan.
2. Karyawan perusahaan hendaknya dapat tetap menjaga hubungan yang baik terhadap karyawan di dalam bekerja, sehingga karyawan merasa nyaman di dalam bekerja. Terlebih lagi jika pimpinan menganggap karyawan adalah keluarga, bukan hanya sekedar bawahan di dalam bekerja.
3. Pimpinan perusahaan diharapkan dapat menjaga atau meningkatkan motivasi karyawan di dalam bekerja. Salah satunya adalah dalam pemberian penghargaan kepada karyawan harus merata tanpa memandang status jabatan di dalam bekerja. Hal ini perlu dijaga dan dikembangkan lagi agar karyawan selalu memiliki motivasi yang tinggi di dalam bekerja.
4. Pimpinan perusahaan hendaknya lebih tegas dalam memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar peraturan di dalam perusahaan, agar karyawan lebih disiplin di dalam bekerja. Selain itu perlu adanya kepelatihan untuk mengembangkan potensi karyawan. Hal ini perlu ditingkatkan mengingat

kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abebe, A., & Assemie, A. (2023). Quality of work life and organizational commitment of the academic staff in Ethiopian universities. *Heliyon*, 9(4), e15139. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15139>
- Acheampong, A., Muhammed, M. A., & Agyapong, K. (2016). Perceived Quality of Work Life and Work Performance among University Academic Staff. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 4(4), 1–13. <https://doi.org/10.20546/ijcrar.2016.404.001>
- Alfani, M. H. (2018). Analisis Pengaruh Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking And Finance*, 1(1), 1–13.
- Amalia, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, 10(2), 119–127.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Asriani, A., Mintarti, S., & ZA, S. Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(3), 217–234. <https://doi.org/10.23960/jbm.v16i3.126>
- Astitiani, N. L. P. S., & Surya, I. B. K. (2016). Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 10(2), 156. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2016.v10.i02.p06>
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational And Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Bingley: Emerald Group Publishing.
- Bismala, L., Handayani, S., & Siregar, G. (2024). The Mediatinng Effect Of Job Satisfaction On The Relationship Between Workplace Spirituality And Organizational Citizenship Behavior. *Proceeding International Seminar On Islamic Sutdies*, 5(1), 991–1008.
- Bismala, L., & Manurung, Y. H. (2021). Antecedent Of Organizational Commitment In A Small-Medium Industry Context. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 12(1), 70–85.
- Budi, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Iklim Kerja Di Smp Negeri Sub Rayon 01 Kabupaten Demak. *Orbith*, 17(2), 124–133.
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Darmawan, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 21–32.

<https://doi.org/10.30871/jama.v6i1.3960>

- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Diatmono, P., Mariam, S., & Ramli, A. H. (2020). Analysis of Human Capital in Talent Management Program, Training and Development to Improve Employee Competence Case Study in BSG Group. *Business and Entrepreneurial Review*, 20(1), 45–66. <https://doi.org/10.25105/ber.v20i1.6812>
- Eliyana, A., & Anwar, A. (2022). Creating The Path For Quality Of Work Life: A Study On Nurse Performance. *Heliyon*, 8(1), 1–21.
- Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2021). Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pos Indonesia (Persero) Kprk Lhokseumawe Dengan Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 84. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v5i2.3437>
- Febriani, M., & Supartha, I. wayan G. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan Logistik*. 8(4), 2267–2296.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4181>
- Ghasemi, F., Rahmani, R., Behmaneshpour, F., & Fazli, B. (2021). Quality of work life among surgeons and its association with musculoskeletal complaints. *Cogent Psychology*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2021.1880256>
- Ghofur, M. A., Syairudin, B., & Anshori, M. Y. (2017). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Network Operations PT XYZ Surabaya. *Business and Finance Journal*, 2(1), 45–60. <https://doi.org/10.33086/bfj.v2i1.465>
- Hakim, H., & Alfiyah, M. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Cilacap. *Jurnal Ecoment Global*, 6(1), 55–64. <https://doi.org/10.35908/jeg.v6i1.1319>
- Handayani, D. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeribanyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 140. <https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1583>
- Hariani, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen di Fkip UMSU. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(2), 177–181.
- Hasmalawati, N. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Mediapsi*, 03(02), 1–9. <https://doi.org/10.21776/ub.mps.2017.003.02.1>
- Hasmalawati, N., & Resta, W. P. D. (2017). Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara. *Jurnal Sains Psikologi*, 6(2), 64–68. <https://doi.org/10.17977/um023v6i22017p064>

- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hernita, N. (2022). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT.BPR Majalengka Jabar. *Jurnal EKBIS (Ekonomi & Bisnis)*, 10(2), 16–27.
- Hutagalung, D., & Asbari, M. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS. *Jangan Belajar*, 1(was), 1–4.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi. Medan: UMSU PRESS.
- Karomah, N. G., & Aldiansyah, A. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Tri Dharma Pusaka Jakarta Selatan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 8(1), 30. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v8i1.263>
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.
- Kurniawan, F., Ahiruddin, A., & Hudalil, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMAN 1 Ambarawa Kabupaten Pringsewu. *Prosiding Seminar Nasional ...*, 117–125.
- Kurniawan, H., & Yamin, S. (2011). Partial Least Square (PLS) Sebagai Metode Alternatif SEM Berbasis Varians (Lisrel) Dalam Eksplorasi Data Survey Dan Data Mining. *Jurnal Telematika*, 7(1), 1–6.
- Londo, F. (2016). Pengaruh Lingkungan Organisasi, Komitmen, Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1), 143–152.

- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Magdalena, A., Hermawati, A., & Zulkifli. (2022). Analisis Pengaruh Quality Of Work Life terhadap Kinerja yang di Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Agustus*, 2(3), 711–725.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mawu, K. S., Tewal, B., & Walangitan, M. D. (2018). The influence of quality of work life and job satisfaction on the work productivity of employees of the regional secretariat office of Southeast Minahasa Regency. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3148–3157.
- Mendrofa, V. M., Ndraha, A. B., & Telaumbanua, Y. A. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional Di Pt. Cabang Bank Sumut Gunungsitoli Dalam Menjaring Kerjasama Dengan Stakeholder Sebagai Mitra Kerja Pemerintah Di Kota Gunungsitoli. *Emba*, 10(4), 1517–1524.
- Mosisa, G., Abadiga, M., Oluma, A., & Wakuma, B. (2022). Quality of work-life and associated factors among nurses working in Wollega zones public hospitals, West Ethiopia: A cross-sectional study. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 17(March), 100466. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2022.100466>
- Mubarak, M., Remmang, H., & Ruslan, M. (2022). *Muflih Mubarak Hasanuddin Remmang Muhlis Ruslan*.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142.
- Muizu, W. O. Z., & Sari, D. (2019). Improving Employee Performance Through Organizational Culture, Leadership, and Work Motivation: Survey on Banking Organizations in Southeast Sulawesi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 20(1), 71–88. <https://doi.org/10.24198/jbm.v20i1.266>
- Mulyana, A. P., Mockhlas, M., Maretasari, R., & Prasetyo, D. . (2021). OCB dan QWL Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Nusantara Aditya Pratama. *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 116 – 125.
- Mustafa, I. M. M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Quality of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(1), 43–56. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i1.508>
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Konsep dasar structural equation model-partial least square (sem-pls) menggunakan smartpls*. Pascal Books.
- Nurhayati, R., & Suprpti, S. (2019). Kinerja Pegawai Dilihat Dari Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja Dan Team Work Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pemalang. *Serat Acitya-Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 8(1), 2302–2752.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact Of Transformational Leadership Style On Organizational Performance: Evidence From Jordan. *International*

- Journal Of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3618. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>
- Pramesti, R. A., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 57. <https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>
- Prayogi, M. A., & Lesmana, M. T. (2021). The Influence Of Leadership Style And Motivation On The Performance Of Employees. *Conference On International Issues In Business And Economics Research (Ciiber 2019)*, 122–127.
- Priyono, A. A. (2020). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 31–42. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v3i1.179>
- Purwadi, Dio Caisar Darma, Widya Febrianti, & Dedy Mirwansyah. (2020). Exploration of Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance. *Technium Social Sciences Journal*, 6(April), 116–130. <https://doi.org/10.47577/tssj.v6i1.242>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Riyadi, S. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal Di Kota Pekalongan. *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, 13, 106–117. <https://doi.org/10.54911/litbang.v13i0.60>
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Septiani, A., & Andreani, F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT. Harindra Surya Sempurna. *Agora*, 8(2), 1–6.
- Septyan, F. B. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru. *Media Mahardhika*, 16(1), 39–52. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v16i1.6>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2021). Effect of Work Motivation, Emotional Intelligence and Work Discipline on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 227–237. <https://doi.org/10.53695/injects.v2i1.385>
- Soetjipto, H. N. (2017). Quality Work of Life. In *Buku Referensi, K-Media*.
- Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Issue January).
- Sugiyono, S. (2019b). *TEKNIK SAMPLING*. Mediasiana.
- Sukoco, S., Tirtayasa, S., & Pasaribu, H. K. (2020). Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 224.

<https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2368>

- Susanto, N. (2019). Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Agora*, 7(1), 2.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550
- Wahyuningsih, N. (2018). Peranan Quality Work of Life Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Fakultas Syariah dan Ekonomi islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon*, 1(1), 279 – 292.
- Wardani, L. M. I., & Anwar, M. S. (2019). The role of quality of work life as mediator: Psychological capital and work engagement. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 447–463. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7670>
- Yanuari, Y. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137–148. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v3i2.328>
- Yusoff, M. A. M., Ismail, S. N., & Abdullah, A. S. (2020). Kepimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Peranan Iklim Sekolah Sebagai Mediator. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(2), 1–11.