

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN IKLIM  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh:**

**Nama : MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN  
NPM : 2005160466  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2024**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 30 Agustus 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN  
 NPM : 2005160466  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Tugas Akhir : PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPLAASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.

SATRIA MIRSYA AFFANDY NST, S.E., M.Si.

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. LILA BISMALA, ST., M.Si.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

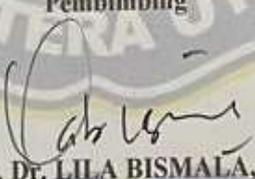
Tugas akhir ini disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN  
NPM : 2005160466  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

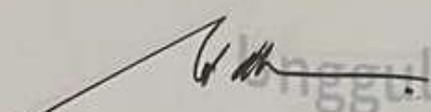
Pembimbing

  
Assoc. Prof. Dr. LILA BISMALA, ST., M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

  
Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Muhammad Khairul Razikin  
NPM : 2005160466  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Lila Bismala, ST., M.Si  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

| Item                          | Hasil Evaluasi                               | Tanggal    | Paraf Dosen |
|-------------------------------|--|------------|-------------|
| Bab 4                         | Perbaiki narasi sesuai hasil / tabel         | 29/07-2024 |             |
| Bab 2                         |  |            |             |
| Bab 3                         |  |            |             |
| Bab 4                         | Tambahkan kalimat pembahasan setiap variabel | 02/08-2024 |             |
| Bab 5                         | Perlagam narasi kesimpulan                   | 02/08-2024 |             |
| Daftar Pustaka                | Ok.  | 02/08-2024 |             |
| Persetujuan Sidang Meja Hijau | Acc maju sidang meja hijau                   | 13/08-2024 |             |

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Medan, Agustus 2024  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. LILA BISMALA, ST., M.Si

## PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : **MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN**  
NPM : 2005160466  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



REPUBLIK INDONESIA  
10000  
METEMPA TEMPEL  
F46F8ALX270345503

**MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN**

## ABSTRAK

# PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN TERHADAP DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

**Muhammad Khairul Razikin**  
NPM: 2005160466

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No.3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
[Khairulrazikin829@gmail.com](mailto:Khairulrazikin829@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong, baik secara langsung maupun pengaruh tidak langsung. Penelitian ini menggunakan penelitian pendekatan kuantitatif dan asosiatif. Adapun teknik analisis yang digunakan analisis statistic yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM). Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, wawancara, dan kuisisioner. Adapun hasil penelitian kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil pengujian *R-square* diperoleh hasil bahwa jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,925 dan 0,943. Dengan kata lain, kemampuan variabel X yaitu kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja karyawan adalah sebesar 92,5%. Dengan demikian model ini tergolong substansial (kuat) dan kemampuan variabel Z yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 94,3%. Dengan demikian model ini juga tergolong substansial (kuat).

**Kata Kunci : Kualitas Kehidupan Kerja, Iklim Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.**

## ABSTRACT

### ***THE EFFECT OF QUALITY OF WORK LIFE AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE. AS AN INTERVENING VARIABLE***

**Muhammad Khairul Razikin**

**NPM: 2005160466**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jln. Kapten Muchtar Basri No.3 Telp (061) 6624567 Medan 20238

[Khairulrazikin829@gmail.com](mailto:Khairulrazikin829@gmail.com)

*This study aims to determine the effect of quality of work life and organizational climate on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PTPN IV Bahbutong Business Unit, both directly and indirectly. This study uses quantitative and associative research approaches. The analysis technique used is statistical analysis, namely partial least square - structural equation model (PLSSEM). Data collection techniques using documentation, interviews, and questionnaires. The results of the study quality of work life has a positive and significant effect on employee performance. organizational climate has a positive and significant effect on employee performance. quality of work life has a positive and significant effect on job satisfaction. Organizational climate has a positive and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction has no effect on employee performance. quality of work life has no effect on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. Organizational climate has no effect on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. The results of R-square testing showed that the path using intervening variables was 0.925 and 0.943. In other words, the ability of variable X, namely the quality of work life and organizational climate in explaining variable Y, namely employee performance, is 92.5%. Thus this model is classified as substantial (strong) and the ability of variable Z, namely job satisfaction, is 94.3%. Thus this model is also classified as substantial (strong).*

***Keywords: Quality of Work Life, Organizational Climate, Employee Performance, Job Satisfaction.***

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, Sang Pemilik dunia dan seisinya, tiada Tuhan selain Allah dan hanya kepada-Nya lah kita patut memohon dan berserah diri. Hanya karena nikmat kesehatan dan kesempatan dari Allah-lah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir saya yang berjudul pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Shalawat serta salam selalu kita haturkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW. Proposal skripsi ini guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Di dalam penulisan tugas akhir ini penulis telah berusaha dan berupaya dalam segala kemampuan yang ada, untuk mencapai kesempurnaan di dalamnya dan penulis dengan rasa rendah hati bersedia menerima saran dan kritik yang sifatnya menambah kesempurnaan tulisan ini dari semua pihak.

Penulisan tugas akhir ini dapat diselesaikan atas bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan Rahmat serta Rezeki-Nya yang luar biasa serta nikmat iman dan nikmat kesehatan kepada saya. Dan atas izinnya sehingga saya bisa menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Terimakasih kepada Rudi Hartono dan Nurlina Sebagai kedua orang tua penulis yang telah memberikan bantuan, dukungan, bimbingan,

pengorbanan moral,materi,serta kasih sayang dan doa yang sangat berharga sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

3. Bapak Prof.Dr. Agussani, M,AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc.Prof.Dr. Januri, S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc.Prof.Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan S.E., M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Prof. Jufrizen, SE.,M.Si. selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara .
9. Ibu Assoc.Prof.Dr. Lila Bismala, S.T., M.Si. Selaku dosen pembimbing saya yang telah banyak memberikan arahan kepada saya tentang menulis tugas akhir ini.
10. Kepada Bapak/Ibu dosen serta seluruh para Karyawan/Wati Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan bantuan kepada penulis.

11. Kepada seluruh pegawai PTPN IV Unit Usaha BahButong yang telah membantu saya dalam melakukan riset penelitian ini.
12. Terimakasih kepada teman saya dan orang spesial dengan NIM 20105628 yang telah banyak membantu, menemani, menyemangati dan memberikan masukan demi selesainya tugas akhir ini.

Akhir kata Penulis mengucapkan terimakasih dan mengharapkan tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pembacanya. Dan Penulis dengan senang hati serta sangat mengharapkan menerima saran-saran yang membangun demi penyempurnaan tugas akhir.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Agustus 2024

Hormat Saya,

**Muhammad khairul razikin**

**2005160466**

## DAFTAR ISI

|  |             |
|--|-------------|
| <b>ABSTRAK</b> .....   | <b>i</b>    |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | <b>ii</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                    | <b>iii</b>  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                      | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                     | <b>viii</b> |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....                                 | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....                              | 1           |
| 1.2. Identifikasi Masalah .....                                | 14          |
| 1.3. Batasan Masalah .....                                     | 15          |
| 1.4. Rumusan Masalah .....                                     | 16          |
| 1.5. Tujuan Penelitian .....                                   | 17          |
| 1.6. Manfaat Penelitian .....                                  | 18          |
| <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....                              | <b>19</b>   |
| 2.1. Landasan Teori .....                                      | 19          |
| 2.1.1. Kualitas Kehidupan Kerja .....                          | 19          |
| 2.1.1.1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja .....             | 19          |
| 2.1.1.2. Faktor-Faktor Kualitas Kehidupan Kerja .....          | 20          |
| 2.1.1.3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja .....              | 21          |
| 2.1.2. Iklim Organisasi .....                                  | 24          |
| 2.1.2.1. Pengertian Iklim Organisasi .....                     | 24          |
| 2.1.2.2. Faktor-Faktor Iklim Organisasi .....                  | 25          |
| 2.1.2.3. Indikator Iklim Organisasi .....                      | 27          |
| 2.1.3. Kepuasan Kerja .....                                    | 29          |
| 2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....                       | 29          |
| 2.1.3.2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....                    | 30          |
| 2.1.3.3. Indikator Kepuasan Kerja .....                        | 32          |
| 2.1.4. Kinerja Karyawan .....                                  | 34          |
| 2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....                     | 34          |
| 2.1.4.2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan .....                  | 35          |
| 2.1.4.3. Indikator Kinerja Karyawan .....                      | 37          |
| 2.1.5. Pengaruh Antar Variabel .....                           | 40          |
| 2.2. Kerangka Konseptual .....                                 | 46          |
| 2.3. Hipotesis .....   | 46          |
| <b>BAB 3 METODEODOLOGI PENELITIAN</b> .....                    | <b>48</b>   |
| 3.1. Pendekatan Penelitian .....                               | 48          |
| 3.2. Definisi Operasional .....                                | 48          |
| 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....                         | 49          |
| 3.4. Populasi dan Sampel .....                                 | 50          |
| 3.5. Teknik Pengumpulan Data .....                             | 52          |
| 3.7. Teknik Analisis Data .....                                | 54          |
| <b>BAB 4 HASIL PENELITIAN</b> .....                            | <b>58</b>   |
| 4.1. Pendekatan Penelitian .....                               | 58          |
| 4.1.1. Karakteristik Responden .....                           | 58          |
| 4.1.2. Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel .....            | 61          |
| 4.2. Analisis Data .....                                       | 75          |
| 4.2.1. Analisis Model Pengukuran ( <i>outher model</i> ) ..... | 79          |

|  |            |
|--|------------|
| 4.2.1.1. <i>Construct Reliability &amp; Validity</i> .....         | 79         |
| 4.2.1.2. <i>Discriminant Validity</i> .....                        | 82         |
| 4.2.2. Analisis Model Struktural ( <i>inner model</i> ) .....      | 83         |
| 4.2.2.1. <i>R-Square</i> .....                                     | 83         |
| 4.2.2.2. <i>F-Square</i> .....                                     | 84         |
| 4.2.3. Uji Hipotesis .....   | 85         |
| 4.2.3.1. Pengaruh Langsung ( <i>Dirrect Effect</i> ) .....         | 85         |
| 4.2.3.2. Pengaruh tidak langsung ( <i>Indirrect Effect</i> ) ..... | 88         |
| 4.3. Pembahasan .....  | 90         |
| <b>BAB 5 PENUTUP</b> .....   | <b>102</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....  | 102        |
| 5.2. Saran .....   | 103        |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian .....                                 | 104        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....  | <b>105</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1. Hasil Observasi dan Wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong<br>Tentang Kinerja Karyawan .....         | 10 |
| Tabel 1.2. Hasil Observasi dan Wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong<br>Tentang Kualitas Kehidupan Kerja ..... | 11 |
| Tabel 1.3. Hasil Observasi dan Wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong<br>Tentang Iklim Organisasi .....         | 12 |
| Tabel 1.4. Hasil Observasi dan Wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong<br>Tentang Kepuasan Kerja .....           | 13 |
| Tabel 3.1. Tabel Variabel dan Indikator Penelitian .....   | 49 |
| Tabel 3.2. Waktu Penelitian .....  | 50 |
| Tabel 3.3. Tabel Sampel Penelitian .....   | 51 |
| Tabel 3.4. Skala Likert .....  | 53 |
| Tabel 4.1. Jenis Kelamin .....   | 59 |
| Tabel 4.2. Usia .....  | 59 |
| Tabel 4.3. Lama Bekerja .....  | 60 |
| Tabel 4.4. Pendidikan Terakhir .....   | 60 |
| Tabel 4.5. Skor Angket Kualitas Kehidupan Kerja .....  | 61 |
| Tabel 4.6. Skor Angket Iklim Organisasi .....  | 65 |
| Tabel 4.7. Skor Angket Kinerja Karyawan .....  | 69 |
| Tabel 4.8. Skor Angket Kepuasan Kerja .....  | 72 |
| Tabel 4.9. Hasil <i>Outher Loading</i> .....   | 79 |
| Tabel 4.10. Hasil <i>Cronbanch's Alpha</i> .....   | 81 |
| Tabel 4.11. <i>Composite Realibility</i> .....   | 82 |
| Tabel 4.12. <i>Average Variance Effect</i> .....   | 82 |
| Tabel 4.13. <i>R-Square</i> .....  | 83 |
| Tabel 4.14. <i>F- Square</i> .....   | 84 |
| Tabel 4.15. Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis) .....  | 86 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.16. <i>Spesific Indirrect Effect</i> ..... | 88 |
| Tabel 4.17. Hasil Pengaruh Total .....             | 89 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....   | 40 |
| Gambar 2.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja .....   | 41 |
| Gambar 2.3. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....   | 42 |
| Gambar 2.4. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....   | 43 |
| Gambar 2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....   | 44 |
| Gambar 2.6. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan<br>Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ..... | 45 |
| Gambar 2.7. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan<br>Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening .....         | 46 |
| Gambar 2.8. Kerangka Konseptual .....   | 46 |
| Gambar 4.1. Hasil Model Struktural PLS .....  | 76 |
| Gambar 4.2. Hasil Metode Struktural ( <i>Outher Model</i> ) .....   | 77 |

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini, sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik agar dapat memanfaatkan teknologi yang ada saat ini. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, dan pengawasan terhadap fungsi-fungsi operasionalnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan dapat mempengaruhi hasil kinerja suatu perusahaan itu sendiri, sehingga sebuah strategi dalam mengelola sumber daya manusia merupakan bagian dari strategi bisnis (Rosari et al., 2022).

Potensi sumber daya manusia termasuk salah satu modal dan memegang suatu peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang baik diharapkan akan menimbulkan kinerja yang baik sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan. Sehingga dengan tercapainya tujuan perusahaan tersebut maka akan memberikan *feedback* (umpan balik) yang positif bagi perusahaan itu sendiri. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut diperlukan kinerja karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang ada didalam perusahaan.

Berkembangnya sebuah organisasi atau perusahaan tidak terlepas oleh adanya sebuah kinerja. Untuk mencapai tujuan perusahaan, setiap karyawan harus berkinerja yang baik. Ini tergantung pada kualitas dan kemampuan karyawan

untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka. Kinerja karyawan merupakan salah satu modal bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Dengan demikian setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai.

Kinerja karyawan merujuk pada seberapa baik atau efektif karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab mereka ditempat kerja. Evaluasi kinerja karyawan biasanya dilakukan oleh atasan atau manajer mereka untuk menentukan sejauh mana karyawan mencapai target atau standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada umumnya perusahaan biasanya menggunakan berbagai pendekatan untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka, seperti memberikan pelatihan dan pengembangan, memberikan umpan balik yang konstruktif, memberikan insentif dan penghargaan, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, dan memberikan kesempatan untuk berkembang dan memajukan karir.

Selain itu, komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan sangat penting untuk memahami harapan, berbicara tentang masalah, dan membuat keputusan yang tepat. Hal ini penting untuk diingat bahwa evaluasi kinerja karyawan harus adil, jelas, dan berdasarkan pencapaian objektif. Dan ini akan mendorong karyawan untuk terus meningkatkan dan merasa dihargai atas kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan.

Kinerja karyawan sebagai salah satu elemen utama yang dapat ditingkatkan apabila karyawan mengetahui apa yang diharapkan kapan dapat berperan serta dinilai atas hasil kinerjanya didasarkan perilaku. Penilaian kinerja harus dilakukan secara adil tidak memihak dan harus menggambarkan kinerja aktual yang akurat. Permasalahannya adalah apakah karyawan mempunyai perilaku kompetitif yang tinggi untuk mencapai prestasi kerja yang lebih baik dan melahirkan perilaku yang tidak cepat puas diri terhadap hasil (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020).

Untuk dapat berkembang, perusahaan harus memiliki budaya perusahaan yang kuat karena perkembangan yang terjadi saat ini akan dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan hingga kepuasan kerja dan kepada kepuasan organisasi secara keseluruhan. Budaya perusahaan yang kuat akan menawarkan struktur dan prosedur yang lebih konsisten untuk setiap karyawan sehingga mengurangi kesenjangan persepsi di setiap karyawan (Jufrizen et al., 2023). Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawannya adalah dengan cara meningkatkan kepuasan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu komponen yang harus ada dalam suatu organisasi adalah kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai sikap positif yang dimiliki seorang pekerja terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan segala sesuatu yang terkait dengan pekerjaan tersebut (Wahyudi & Tupti, 2019). Kepuasan kerja dapat menggambarkan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh perusahaan

dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Kinerja yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja yang berdampak terhadap rendahnya produktivitas pegawai.

Karyawan dapat menjadi lebih bahagia jika mereka memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, gaji yang tinggi, kondisi kerja yang baik, kesempatan pelatihan dan pendidikan, pengembangan karir, dan tunjangan terkait lainnya. Kondisi kerja menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh karyawan. Namun supervise mengukur hubungan antar karyawan, atasan, dan rekan kerja. Karyawan akan lebih puas jika diberitahu oleh atasannya bahwa mereka mampu dan baik dalam pekerjaan mereka. Tingkat produktivitas karyawan juga dapat meningkat jika karyawan bekerja sama dan berbagi tugas yang menghasilkan lingkungan kerja yang lebih baik dan beban harian yang lebih sedikit (Bismala & Manurung, 2021).

Kepuasan kerja dapat menjadi faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja di perusahaan. Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan, apabila karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan tercipta suasana yang penuh kebersamaan, memiliki tanggungjawab yang sama, iklim komunikasi yang baik dan juga semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal (Rasyid & Tanjung, 2020).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong mengapa seseorang mau bekerja. Jika seorang karyawan telah memperoleh kepuasan dari pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan merasa senang untuk bekerja.

Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan saat bekerja belum sepenuhnya terpenuhi. Hal ini terlihat dari kondisi kepemimpinan yang terjadi dalam organisasi dan kondisi lingkungan kerja karyawan (Siagian & Khair, 2018).

Karyawan yang bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan. Ketika karyawan merasa puas, maka karyawan akan semakin loyal kepada perusahaan, sehingga disiplin, semangat serta moral kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang membosankan sehingga dalam melakukan pekerjaannya, karyawan tersebut akan merasa terpaksa (Tamali & Munasip, 2019).

Kepuasan kerja memiliki manfaat baik bagi individu maupun organisasi. Pekerja yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, dan memiliki kesejahteraan yang lebih baik secara keseluruhan. Mereka juga lebih cenderung untuk mempertahankan posisi mereka dan mencapai hasil yang lebih baik pada akhirnya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, pengembangan dan kesejahteraan karyawan. Menurut (Giarto, 2018) ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu kualitas kehidupan kerja.

Perusahaan dapat menekankan kinerja terbaik yang dihasilkan dengan cara meningkatkan kualitas kehidupan kerja pada karyawannya. Kualitas kehidupan

kerja merupakan program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan karyawan yang lebih baik. Semakin baik kualitas kehidupan kerja maka semakin baik pula kinerja yang diberikan oleh karyawan, sehingga tujuan dari organisasi semakin cepat tercapai (Mulyana et al., 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan adalah kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan peran dan sumbangan anggota *staff* terhadap organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin organisasi harus sangat memperhatikan kualitas kehidupan kerja karena akan membantu perusahaan mempertahankan karyawan terbaiknya dan meningkatkan kinerja perusahaan (Farmi et al., 2021).

Dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan kerja tidaklah mudah karena ada banyak tantangan selama prosesnya. Jika tidak ada dukungan dari berbagai pihak, upaya ini mungkin gagal. Dukungan manajer sangat penting karena akan menentukan seberapa baik kinerja karyawan. Untuk membantu menyeimbangkan pekerjaan dengan kebutuhan, minat, dan tekanan karyawan sehingga meningkatkan kinerja perusahaan dan mengurangi *turnover* karyawan. pemimpin harus memiliki tantangan manajemen, seperti membangun kualitas kehidupan kerja yang sesuai agar karyawan puas dengan pekerjaan mereka dan menciptakan disiplin kerja yang tinggi untuk organisasi (Nurbiyati, 2014).

Kualitas kehidupan kerja merupakan cara manajemen melihat orang, pekerja, dan organisasi. Hal ini menjadi masalah utama yang harus diperhatikan oleh organisasi (Noor Arifin, 2014). Konsistensi dalam melaksanakan tugas dengan kualitas yang tinggi, pada waktu tepat, cermat, dan dengan prosedur yang

mudah dipahami oleh pegawai yang memiliki tanggungjawab besar terhadap tugas dan kewajiban yang diberikan, baik moral, sosial dan intelektual. Saat ini perusahaan yang dapat menawarkan lingkungan kerja yang baik dan kualitas kehidupan kerja akan lebih mudah memperkerjakan dan mempertahankan karyawan yang berharga (Andre et al., 2019).

Lingkungan pekerjaan yang dapat memuaskan kebutuhan pribadi karyawan dianggap memberikan efek interaksi positif yang akan mengarah ke kualitas kehidupan kerja yang sangat baik. Lingkungan kerja haruslah kondusif karena merupakan tempat dimana karyawan akan bekerja dan menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk melakukan pekerjaan mereka (Bismala, 2020).

Jika karyawan melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka untuk mencapai tujuan dan ambisi organisasi, mereka akan mencapainya dengan mudah. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja sangat penting bagi performa karyawan, yang dapat diukur melalui sistem kompensasi yang efektif, suasana kerja dan pembenahan karyawan. kualitas kehidupan kerja menggambarkan kualitas hidup yang dipandang positif (Fathiyah et al., 2017).

Menurut (Frajuli et al., 2022) kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sasaran dan dimaksudkan untuk mencapai peningkatan kerja, keterlibatan karyawan, kepuasan orang-orang yang terlibat di dalam organisasi, dan efektivitas organisasi. Ini bukan hanya pendekatan mengenai pemerdayaan dan pemekaran pekerjaan saja, tetap juga pendekatan mengenai kualitas kerja dan pemekaran

pekerjaan. Selain kualitas kehidupan kerja menurut (Kurniasari et al., 2021) ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu iklim organisasi.

Iklim organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi dapat memberikan kondisi yang mendukung dan juga sebaliknya terhadap efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Fernanda et al., 2021). Organisasi atau perusahaan yang baik mampu menciptakan kondisi iklim organisasi yang baik pula. Setiap karyawan pasti memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda untuk aktivitas yang dilakukan di tempat kerja mereka, yang didukung oleh iklim organisasi yang telah dibentuk. Hal ini dapat mengingatkan perusahaan bahwa operasional berjalan dengan baik jika perusahaan mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya tenaga kerjanya secara optimal.

Iklim organisasi mengacu pada berbagai aspek yang dapat diukur dan dirasakan oleh karyawan suatu organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Suasana di dalam organisasi dianggap memengaruhi kinerja karyawan. sangat penting bahwa lingkungan organisasinya baik sehingga setiap anggota tim kerja dan pimpinan mengetahui, memahami, dan melaksanakan tata kerja tentang tugas fungsi, pekerjaan, kedudukan, wewenang dan tanggung jawab (Maghfirah, 2022).

Iklim organisasi dapat membuat kinerja organisasi berbeda karena menunjukkan indikasi penuh semangat lingkungan pekerjaan karyawan. Namun kinerja organisasi dapat dilihat lebih jelas melalui semangat kerja dan karyawan

serta karakteristik kepemimpinan dalam organisasi. Oleh karena itu, manajemen dituntut untuk mengambil peranan penting dalam mentransformasikan iklim organisasi menjadi lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi (Juliandri et al., 2016).

Setiap organisasi harus memiliki iklim organisasi yang baik untuk mencapai tujuan bersama. Iklim ini menjadi modal awal dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, anggota organisasi, dan nilai-nilai karakteristik anggotanya. Organisasi harus membuat iklim yang dapat diterima oleh pekerjanya (Radianto & Swasto, 2017). Karena di dalam sebuah iklim organisasi yang kondusif, maka perlu melakukan peningkatan akan kinerja karyawan agar tercapainya tujuan suatu perusahaan. Secara umum dalam suatu perusahaan manapun baik yang ada di dalam negeri maupun luar negeri, jika suatu karyawan memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaannya, maka seorang karyawan akan mendapat reward atau imbalan berupa kenaikan jabatan dan gaji yang diterima.

Iklim organisasi dapat diartikan sebagai karakteristik yang menggambarkan suatu keadaan organisasi dan yang menjadikan faktor untuk membedakannya dari organisasi lain, sehingga mempengaruhi perilaku masyarakat (Zamzam & Yustini, 2021). tentu saja iklim organisasi yang baik dapat berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan yang membuat tujuan organisasi tersebut tercapai dengan mudah. Karyawan akan mampu bekerja lebih keras ketika mereka yakin bahwa iklim organisasi mendukung (Susilo et al., 2023). semakin baik lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja, maka kualitas kerja mereka akan lebih baik. Sebaliknya jika lingkungan kerja dari

tempat karyawan tersebut lebih buruk, maka kualitas kerja mereka akan lebih buruk (Kurniawati, 2018).

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong adapun fenomena tentang kinerja karyawan yaitu masih adanya karyawan yang kurang memanfaatkan waktu kerja yang digunakan selama jam kerja yang ditetapkan. Adapun data hasil wawancara dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.1. hasil observasi dan wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong tentang kinerja karyawan.**

| No. | Pertanyaan  | Jawaban  |
|-----|---|--|
| 1.  | Bagaimana kualitas kerja yang ada di perusahaan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?                  | kualitas kerja pada karyawan perusahaan PTPN IV Unit Usaha Bahbutong sedikit kurang baik dikarenakan mereka kurang bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga masih terdapat 1 atau 2 karyawan yang merasa dirinya lebih baik dari pada karyawan lain . |
| 2.  | Apakah karyawan pada perusahaan memiliki ketepatan dalam bekerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong? | masih ada 2 sampai 5 karyawan yang kurang memiliki ketepatan dalam bekerja yang tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu yang telah diberikan oleh perusahaan.   |
| 3.  | Bagaimana loyalitas karyawan terhadap perusahaan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?                 | loyalitas karyawan disini sangat bagus terbukti masih banyak karyawan yang sudah lansia/berumur yang masih bekerja disini.   |
| 4.  | Bagaimana tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?            | tanggung jawab setiap karyawan pada perusahaan sangat baik dengan menunjukkan target produksi perusahaan hampir tercapai di setiap tahunnya.   |

Sumber: data hasil observasi dan wawancara 2024

Hal ini dapat dijelaskan pada tabel diatas yaitu masih adanya karyawan yang menyelesaikan tugas pekerjaannya tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Terdapat 2 sampai 5 karyawan yang kurang

memanfaatkan waktu kerjanya. Selain itu, masih terdapat kurangnya kerjasama antara sesama karyawan dengan serikat pekerja. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang merasa dirinya lebih dari pada karyawan yang lain. Terdapat 1 atau 2 karyawan yang merasa dirinya lebih dari pada karyawan lain.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada fenomena tentang kualitas kehidupan kerja adalah kurangnya partisipasi antara karyawan.

**Tabel 1.2. hasil observasi dan wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong tentang kualitas kehidupan kerja**

| No. | Pertanyaan   | Jawaban   |
|-----|--|---|
| 1.  | Bagaimana pendapat anda tentang lingkungan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?                        | menurut saya lingkungan kerja yang ada di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong ini sangat nyaman, dikarenakan setiap orang yang bekerja disini mendapatkan jaminan keselamatan dan kesehatan yang memadai. selain itu fasilitas yang ada disini juga memadai. |
| 2.  | Bagaimana kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya?                              | kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan jelas dan adil. Selain itu perusahaan juga sering memberikan beberapa tambahan bonus kepada karyawannya jika adanya lembur dan perusahaan memberikan THR pada saat lebaran dan tahun baru.            |
| 3.  | Bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh setiap karyawan yang ada perusahaan PTPN IV Unit Usaha Bahbutong? | komunikasi yang dilakukan oleh setiap karyawan baik, tidak hanya antar sesama karyawan komunikasi yang baik juga dilakukan oleh atasan dan bawahannya.  |
| 4.  | Bagaimana partisipasi karyawan yang ada pada perusahaan PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?                      | partisipasi antar karyawan masih kurang yang mana 10 sampai 15 karyawan masih ada yang kurang menempatkan dirinya dalam pekerjaannya dan juga kurang berkontribusi dalam melaksanakan pekerjaannya.   |

Sumber: data hasil observasi dan wawancara 2024

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dimana masih adanya karyawan yang kurang menempatkan dirinya dalam pekerjaannya dan masih kurang

berkontribusi terhadap pekerjaan yang diberikan. Terdapat 10 sampai 15 karyawan yang masih kurang berkontribusi pekerjaan semua dibidang pekerjaan.

Fenomena tentang iklim organisasi adalah kurangnya hubungan antara sesama karyawan.

**Tabel 1.3. hasil observasi dan wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong tentang iklim organisasi**

| No. | Pertanyaan  | Jawaban  |
|-----|---|--|
| 1.  | Bagaimana tingkat hubungan antar karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?                                | tingkat hubungan antara karyawan kurang terjalannya kekompakan antar sesama karyawan dikarenakan masih adanya 3 sampai 4 karyawan yang tidak acuh dengan karyawan yang lain sehingga kurang maksimal bekerja dengan sekelompok yang lain |
| 2.  | Bagaimana tanggung jawab karyawan yang telah diberikan perusahaan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?        | setiap karyawan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan dengan baik dan menjalankan tugasnya yang telah diberikan.  |
| 3.  | Apakah ada penghargaan yang diberikan terhadap karyawan yang berprestasi pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong? | adanya bentuk penghargaan karyawan yang telah berprestasi berupa sertifikat dan uang saku  |
| 4.  | Apakah perusahaan memberikan dukungan kepada setiap karyawannya pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?          | perusahaan selalu memberikan dukungan kepada setiap karyawan agar karyawan lebih giat dan nyaman dalam melakukan pekerjaannya.   |

Sumber: data hasil observasi dan wawancara 2024

Hal ini digambarkan dari tabel diatas dengan masih adanya kurang kekompakan antar sesama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, dengan terbuktinya masih adanya sesama karyawan yang saling tidak acuh satu sama lain. Sehingga membuat kenyamanan bekerja tidak tercapai. Terdapat 3 sampai 4 karyawan yang masih tidak acuh terhadap satu sama lain.

Fenomena tentang kepuasan kerja adalah masih adanya karyawan yang masih kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

**Tabel 1.4. hasil observasi dan wawancara di PTPN IV Unit Usaha Bahbutong tentang kepuasan kerja**

| No. | Pertanyaan   | Jawaban   |
|-----|--|---|
| 1.  | Apakah setiap karyawan merasa senang terhadap pekerjaan yang diberikan saat ini? | ada 2 sampai 3 karyawan yang masih merasa kesulitan dalam melakukan pekerjaannya karena kemampuannya tidak sesuai dengan yang diberikan oleh perusahaan selain itu merasa tidak mampu dengan tambahan job description yang diberikan. |
| 2.  | Apakah setiap karyawan merasa puas terhadap gaji yang diberikan perusahaan?      | setiap karyawan sampai saat ini merasa puas terhadap gaji yang diberikan dan juga mendapatkan bonus thr ketika lebaran dan tahun baru   |
| 3.  | Bagaimana kedisiplinan saat ini pada perusahaan PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?    | semua anggota karyawan dan atasan selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya dan selalu tepat waktu dalam absensi dan kehadiran.  |
| 4.  | Bagaimana prestasi kerja karyawan yang ada pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?    | perusahaan memberikan penghargaan masa kerja kepada 1.904 karyawan, serta penghargaan khusus untuk karyawan terbaik pemetik teh serta operator terbaik.   |

Sumber: data hasil observasi dan wawancara 2024

Hal ini digambarkan pada tabel diatas dengan adanya karyawan yang merasa bahwa kemampuannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang ada karyawan yang diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job description* yang diberikan. Terdapat sekitaran 2 sampai 3 karyawan yang mengerjakan pekerjaan tidak sesuai dengan *job description* nya.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong adalah sebagai berikut:

1. Masih adanya karyawan yang kurang memanfaatkan waktu kerja yang digunakan selama jam kerja. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang masih menyelesaikan tugas pekerjaannya tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan.
2. Masih terdapat kurangnya kerjasama antara sesama karyawan dengan serikat pekerja. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang merasa dirinya lebih dari pada karyawan yang lain.
3. Kurangnya partisipasi antara karyawan. Hal ini digambarkan masih adanya karyawan yang kurang menempatkan dirinya dalam pekerjaannya dan masih kurang berkontribusi terhadap pekerjaan yang diberikan.
4. Kurangnya hubungan antara karyawan. hal ini digambarkan masih adanya kurang kekompakan antar sesama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, dengan terbuktinya masih adanya sesama karyawan yang saling tidak acuh satu sama lain. Sehingga membuat kenyamanan bekerja tidak tercapai.
5. Adanya karyawan yang masih kurang puas terhadap pekerjaan. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang merasa bahwa kemampuannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang ada pegawai

diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job description* yang diberikan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Batasan masalah berkaitan erat dengan identifikasi masalah, Jika dalam penelitian ini memiliki keterbatasan, masalah – masalah yang telah diidentifikasi mungkin tidak dapat diteliti semuanya, melainkan hanya beberapa saja yang dipilih atau dibatasi. Berdasarkan identifikasi masalah diatas agar fokus pada permasalahan, maka penulis hanya membatasi pada masalah Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan subbab yang sangat berkaitan dengan identifikasi masalah dan batasan masalah. Berdasarkan identifikasi masalah dan juga batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPV IV Unit Usaha Bahbutong?
2. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV unit Usaha Bahbutong?
3. Bagaimana pengaruh kuliatas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?
4. Bagaimana pengaruh Iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?

5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?
6. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?
7. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah hal-hal objektif apa yang sebenarnya yang ingin dicapai oleh peneliti. Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
3. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
4. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.

6. Untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
7. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian adalah subbab dimana peneliti mengemukakan manfaat atau kegunaan yang bisa diperoleh apabila tujuan penelitian dicapai.

Manfaat dari tujuan penelitian ini adalah :

#### **1. Manfaat Teoritis**

- 1) Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh dibangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia.
- 2) Untuk menambah informasi sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian.

#### **2. Manfaat Praktis**

Bagi PTPN IV Unit Usaha BahButong khususnya, untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang diharapkan perusahaan, dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### 3. Manfaat Mahasiswa

Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan penelitian dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengetahui pentingnya pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kualitas Kehidupan Kerja**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja**

Cara manajemen melihat individu, karyawan, dan organisasi diukur dengan kualitas kehidupan kerja. Pekerjaan harus diselesaikan dengan kualitas tinggi, tepat waktu, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pekerja yang bertanggung jawab atas tugas dan kewajiban moral, sosial, dan intelektual.

Menurut (Andre et al., 2019) kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan tentang kesejahteraan dan fisiknya ketika bekerja. Menurut (Nainggolan et al., 2023) kualitas kehidupan kerja merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi sumber daya manusia, dimana kualitas kehidupan kerja dalam organisasi secara simultan dan berkesinambungan. Menurut (Chandra & Maghfirah, 2023) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah salah satu teknik sistem manajemen untuk menghubungkan dan mengkoordinasikan potensi sumber daya manusia, dimana pimpinan organisasi menggunakan kualitas kehidupan kerja untuk secara simultan dan berkesinambungan memuaskan kebutuhan para anggotanya dan organisasi itu sendiri.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi seorang karyawan terhadap kesehatan dan kesejahteraan mereka saat mereka bekerja di tempat kerja. Karena kualitas kehidupan kerja secara konsisten terjadi dalam organisasi. Hal ini dilihat dimana kualitas kehidupan kerja dalam organisasi ditentukan oleh upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan individu secara bersamaan.

#### **2.1.1.2. Faktor-Faktor Kualitas Kehidupan Kerja**

Konsep kualitas kehidupan kerja menunjukkan betapa pentingnya memberikan penghargaan kepada manusia dalam lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, ada beberapa faktor kualitas kehidupan kerja yang secara teknis dan manusiawi sangat penting untuk mencapai peningkatan kualitas kehidupan kerja.

Menurut (Singh, 2017) kualitas kehidupan kerja dapat dijelaskan oleh empat faktor antara lain keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*), Faktor Sosial, Faktor Ekonomi, isi pekerjaan.

Menurut (Salunke et al., 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi dan menentukan kualitas kehidupan kerja yaitu, Sikap, Lingkungan, Kesempatan, Sifat pekerjaan, Orang-orang, Tingkat stress, Prospek karier, Tantangan, Pertumbuhan dan perkembangan, Risiko yang dihadapi dan imbalan.

Menurut (Nayak & Sahoo, 2015) menyatakan bahwa faktor kualitas kehidupan kerja yang terdiri dari kompensasi dan penghargaan yang adil, kondisi kerja yang sehat, kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, keamanan kerja,

dan keseimbangan kehidupan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

Menurut para ahli diatas faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah sikap, lingkungan, keamanan kerja, isi pekerjaan dan komitmen organisasi.

### **2.1.1.3. Indikator Kualitas Kehidupan Kerja**

Kualitas kehidupan kerja sebagai konstruksi multidimensi yang mencakup aspek fisik, sosial, psikologis, dan lingkungan seorang karyawan. Dapat dihasilkan dari pemeriksaan yang dilakukan oleh setiap karyawan dengan membandingkan keinginan, harapan, dan harapan mereka dengan kenyataan yang mereka anggap kebenaran.

Menurut (Subianto et al., 2022) ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas kehidupan kerja, antara lain:

1. Keterbatasan karyawan (*Employee Limitations*)

Keterbatasan karyawan adalah jumlah karyawan yang lebih sedikit, sehingga perusahaan harus menerapkan seperti komite keselamatan kerja dan program keselamatan kerja serta program karyawan baru.

2. Kompensasi yang adil (*Equitable Compensation*)

Sistem imbalan yang diberikan kepada karyawan harus tepat, adil dan memadai, artinya imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada

karyawannya harus memuaskan, standar kehidupan karyawan yang bersangkutan dan standar upah dan gaji yang berlaku di pasar tenaga kerja.

3. Komunikasi (*Communication*)

Agar komunikasi yang terjalin antara perusahaan dengan karyawan dapat berjalan dengan baik, maka perlu adanya komunikasi yang terbuka, baik antara karyawan dengan perusahaan, maupun antara perusahaan dengan manajemen, sehingga karyawan dapat mengetahui apa yang diinginkan oleh perusahaan.

4. Penyelesaian konflik (*Conflik Resolution*)

Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi dalam menyelesaikan konflik adalah keterbukaan, proses penyampaian output formal, dan pertukaran pendapat.

5. Pekerjaan yang efektif dan efisien (*Effective and Efficient Work*)

Perlunya perusahaan bekerja secara efektif adalah dengan mengembangkan dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan yang terbaik dan terhindar dari frustrasi kerja yang berakibat pada penurunan kinerja perusahaan. Beberapa hal yang dapat dilakukan antara lain penawaran pekerjaan, pelatihan, evaluasi kinerja, dan promosi jabatan.

Menurut (Bidang et al., 2024) terdapat sembilan indikator dalam mengimplementasikan kualitas kehidupan kerja, yaitu:

1. Partisipasi karyawan (*Employee Participation*)

2. Kompensasi yang seimbang (*Equitable Compensation*)

3. Perasaan aman dalam bekerja (*Job Security*)
4. Komunikasi (*Communication*)
5. Penyelesaian masalah/konflik (*Conflit Resolution*)
6. Pengembangan karier (*Career Development*)
7. Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*)
8. Fasilitas yang tersedia (*wellness*)
9. Keamanan lingkungan kerja (*safe environment*)

Menurut (Ari Wibowo, 2017) indikator kualitas kehidupan kerja diantaranya adalah:

1. Partisipasi

Pimpinan selalu memperhatikan pendapat/saran karyawan, atasan terbuka pada gagasan-gagasan yang disampaikan karyawan, dan karyawan sering dilibatkan dalam proses-proses pembuatan keputusan di kantor.

2. Restrukturisasi Kerja

Pimpinan sering memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan inisiatif dan kreatifitas dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan diberi kesempatan memecahkan persoalan dalam bidang masing-masing. Kenaikan karir di kantor terkait dengan latar belakang pendidikan karyawan, pimpinan memberi kesempatan karyawan mengembangkan diri melalui program-program pelatihan, pimpinan selalu memperhatikan jenjang kepangkatan seluruh karyawan, tempat kerja menyediakan bahan bacaan dan referensi yang memadai bagi karyawan.

### 3. Sistem Imbalan

Sistem imbalan yang diberikan perusahaan jelas dan adil kepada para karyawan, perusahaan memberikan sejumlah tambahan berupa bonus dan insentif yang menarik, perusahaan memberikan fasilitas kesehatan yang memadai, perusahaan memberikan fasilitas THR yang memadai.

### 4. Lingkungan Kerja

Karyawan merasa nyaman bekerja di tempat kerja, jaminan keselamatan ditempat kerja memadai, jaminan kesehatan karyawan diperhatikan, fasilitas dan penerangan di ruang kerja telah memberikan rasa nyaman.

Menurut pendapat para ahli diatas indikator kualitas kehidupan kerja adalah suatu keadaan dimana setiap karyawan harus menjalankan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Indikator kualitas kehidupan kerja yang baik dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kompensasi, komunikasi dan partisipasi karyawan.

## **2.1.2. Iklim Organisasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Iklim Organisasi**

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah iklim organisasi, dengan terdapatnya iklim organisasi yang baik maka dapat menghindarkan konflik dalam sesuatu organisasi sehingga akan berakibat kepada keadaan lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut (Pratama & Pasaribu, 2020) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relative terus berlangsung, dialami

oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Menurut (Hutagalung & Ritonga, 2018) iklim organisasi merupakan keadaan di sebuah organisasi, tempat setiap anggotanya saling berinteraksi, membatasi diri, ataupun berinteraksi satu sama lain sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja sama dan peningkatan kinerja anggota organisasi. Sedangkan menurut (Jannah et al., 2022) iklim organisasi adalah keadaan lingkungan tempat bekerja yang dirasakan secara langsung oleh pegawai dan sangat berpengaruh terhadap perilaku pegawai dalam menyelesaikan tugas agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan optimal.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan iklim organisasi adalah bagaimana setiap anggota organisasi berinteraksi, membatasi diri, atau berinteraksi satu sama lain untuk meningkatkan kerja sama dan meningkatkan kinerja. Iklim organisasi juga merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang terus berlanjut dan dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka.

#### **2.1.2.2. Faktor-Faktor Iklim Organisasi**

Dalam melakukan kerjasama yang baik, iklim organisasi merupakan satu hal faktor yang diperhatikan disaat bekerja sama karena kerja sama hanya dapat berjalan dengan baik dalam iklim organisasi yang mendukung dimana ada rasa saling percaya dan suasana kerja yang kondusif.

Menurut (Maharani et al., 2021) faktor-faktor yang dipengaruhi iklim organisasi: kepuasan kerja, *organizational culture*, *work culture*, *interpersonal communication*, *commitment*.

Menurut (Pratama & Pasaribu, 2020) terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim organisasi yaitu:

1. Lingkungan Eksternal

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama.

2. Strategi Organisasi

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut.

3. Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

4. Kekuatan Sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya.

5. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

Menurut (Saragih & Suhendro, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu:

1. Manajer/Pemimpin

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pemimpin atau manajer mempengaruhi aturan-aturan, kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi

2. Tingkah Laku

Tingkah laku mempengaruhi iklim melalui kepribadian, terutama kebutuhan dan tindakan yang dilakukan untuk memuaskan kebutuhan.

3. Faktor Eksternal Organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim organisasi, keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim.

Menurut pendapat ahli diatas faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi lingkungan perusahaan itu sendiri. Faktor iklim organisasi yaitu faktor eksternal, kepemimpinan dan *work culture*.

### **2.1.2.3. Indikator Iklim Organisasi**

Indikator merupakan alat yang dipergunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu. Indikator iklim organisasi mengacu pada hal-hal tertentu dalam lingkungan organisasi yang dapat memengaruhi perilaku anggotanya.

Menurut (Widya & Izzati, 2018) indikator iklim organisasi memiliki sembilan indikator yaitu struktur, tanggung jawab, penghargaan, kehangatan, dukungan, konflik, identitas, standar, dan resiko.

Sedangkan menurut (Purnamasari & Sintaasih, 2019) terdapat beberapa indikator iklim organisasi, yaitu:

1. Gaya atau pola interaksi seorang pemimpin sambil menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Karyawan dan manajemen perusahaan memiliki rasa saling percaya untuk mempertahankan hubungan yang dapat dipercaya.
3. Karayawan didesak untuk mendiskusikan masalah kebijakan organisasi terkait posisi.
4. Korporasi menumbuhkan lingkungan di mana pekerja merasa nyaman mengekspresikan pemikiran mereka tentang masalah perusahaan.
5. Karyawan mengkomunikasikan informasi tentang posisi dan otoritas mereka di dalam organisasi
6. Karyawan diizinkan untuk secara terbuka mengkomunikasikan pemikiran mereka kepada atasan mereka untuk kepentingan organisasi.
7. Karyawan menyadari bahaya yang terkait dengan pekerjaan mereka dan tetap berdedikasi pada organisasi.

Menurut (Pratama & Pasaribu, 2020) indikator iklim organisasi yaitu:

1. Kebijakan dan peraturan organisasi
2. Tingkat efektivitas komunikasi

3. Tingkat hubungan antara karyawan
4. Tingkat partisipasi pimpinan

Menurut (Halomoan, 2020) indikator iklim organisasi antara lain: *Flexibility conformity, Responsibility, Standards, Reward, Clarity, Tema commitment*.

Menurut pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa indikator iklim organisasi yaitu tingkat hubungan antara karyawan, tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan, penghargaan (*reward*) serta dukungan antar karyawan dengan atasan maupun antar karyawan.

### **2.1.3. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja bukanlah berarti seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu.

Menurut (Nabawi, 2019) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan memandang pekerjaan mereka dan beberapa indikator dari kepuasan kerja. Menurut (D. S. Harahap & Khair, 2019) kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersisi banyak dimana dari sisi yang satu memuaskan dan sisi yang lain kurang memuaskan. Menurut (Bhastary, 2020) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga memiliki banyak sisi, dengan sesuatu yang memuaskan sementara yang lain kurang memuaskan. Oleh karena itu suatu organisasi/perusahaan perlu memahami dan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh para karyawannya.

### **2.1.3.2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat diperoleh seseorang apabila pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan keinginan. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang diterapkan. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pemikiran pada masing-masing karyawan.

Menurut (Azizah & Anggraeni, 2022) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. **Iklm organisasi**

Yaitu kualitas lingkungan internal organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dideskripsikan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

2. **Kualitas kehidupan kerja**

Yaitu persepsi atau perasaan karyawan terhadap organisasi baik fisik maupun mental.

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu:

1. Faktor Karyawan

Yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap pekerja.

2. Faktor Pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut (Sembiring et al., 2021) faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja antara lain:

1. Pekerjaan yang Secara Mental Menantang

Yaitu pekerjaan yang dirasakan sangatlah sulit dikerjannya, maka akan dapat membuat karyawan frustrasi, kecewa, atau tidak puas.

2. Ganjaran yang Pantas

Yaitu gaji, upah, bonus, dan promosi jabatan yang sesuai dengan upaya-upaya yang dilakukannya dalam menyerahkan pikiran, tenaga, waktu, dan kemungkinan menghadapi resiko pekerjaan.

3. Iklim Organisasi yang mendukung

Yaitu kondisi kerja sebagai lingkungan yang berhubungan dengan kenyamanan pribadi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maupu untuk mempermudah mengerjakan tugas dengan baik.

#### 4. Rekan Kerja yang Mendukung

Yaitu seseorang melakukan pekerjaan tidak semata-mata untuk memperoleh ganjaran berupa uang, bonus, pangkat, jabatan, atau ingin berinteraksi sosial, ingin diterima dan menerima orang lain, ingin membagi pengetahuan dan pengalaman, saling memberikan pendapat dan saran.

#### 5. Kesesuaian Antara Kepribadian Dengan Pekerjaan

Yaitu kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaannya atau menghasilkan individu yang lebih terpuaskan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor kepuasan kerja adalah pengaruh sosial, iklim organisasi yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan pekerjaan.

### **2.1.3.3. Indikator Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan tempat mereka bekerja disebut sebagai indikator kepuasan kerja.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) adapun indikator kepuasan kerja yaitu:

#### 1. Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

## 2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

## 3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya.

## 4. Pengawas

Seseorang senantiasa memberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

## 5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Menurut (Nabawi, 2019) indikator kepuasan kerja adalah indikator yang tercermin dari perilaku kerja yang meliputi: menyenangi dan mencintai pekerjaannya, adanya moral kerja yang positif, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Menurut (Lee et al., 2017) kepuasan kerja dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu kepuasan atas gaji atau kompensasi yang dibayarkan oleh perusahaan atas apa yang telah dikerjakan, kepuasan atas pekerjaan itu sendiri yaitu kepuasan yang dirasakan karyawan atas proses penyelesaian pekerjaan.

Menurut pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu pekerjaan yang diberikan, gaji/upah, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan.

## **2.1.4. Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Konsep kinerja merujuk pada tingkat pencapaian karyawan atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan. Kinerja ditentukan oleh motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang harus memiliki tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tersebut.

Menurut (Zusnita et al., 2019) kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar dan ukuran yang telah ditetapkan. Menurut (Widodo & Yandi, 2022) kinerja karyawan merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Sedangkan menurut (Aisah & Wardani, 2020) kinerja karyawan merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan standard dan ukuran yang telah ditetapkan. Kinerja ini di dasarkan pada motivasi dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu.

#### 2.1.4.2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dikenal sebagai kinerja. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja seseorang karyawan adalah potensi dalam diri mereka sendiri. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang dimana secara keseluruhan masuk ke dalam ranah konsep kualitas kehidupan kerja. Konsep ini menjalankan betapa pentingnya memberikan penghargaan kepada karyawan selama mereka bekerja di tempat kerja mereka. Penerapan konsep kualitas kehidupan kerja ini menunjukkan upaya untuk meningkatkan lingkungan kerja.

Menurut (Wirawan, 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, ruang kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja, iklim organisasi, pengembangan karir dan kualitas kehidupan kerja.

Menurut (Setiawan, 2019) terdapat 5 aspek dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu *quality of work life* (kualitas kehidupan kerja), *promptness* (ketepatan waktu), *initative* (inisiatif), *capability* (kemampuan), *communication* (komunikasi).

Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri faktor internal dan faktor eksternal yaitu:

1. Faktor Internal

Yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang.

2. Faktor Eksternal

Yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja karyawan yaitu kualitas kehidupan kerja yang dimana secara keseluruhan masuk ke dalam ranah konsep kualitas kehidupan kerja. Konsep ini menjalankan betapa pentingnya memberikan penghargaan kepada karyawan selama mereka bekerja di tempat kerja mereka. Penerapan konsep kualitas kehidupan kerja ini menunjukkan upaya untuk meningkatkan lingkungan kerja.

Organisasi harus memperhatikan iklim organisasi ditempat mereka bekerja. Kondisi yang terus berubah diharapkan dimana seseorang untuk memanfaatkan peluang, permintaan, atau aset yang terkait dengan kebutuhan mereka, dan hasilnya signifikan dan tidak diketahui. Tekanan dan kinerja di tempat kerja adalah dua faktor yang saling berhubungan. Pekerja biasanya melakukan pekerjaannya dengan lebih cepat dan efektif dalam situasi tekanan. Jika karyawan dipaksa untuk menyelesaikan banyak tugas sekaligus, mereka akan berkinerja buruk.

Kepuasan kerja sangat penting karena mampu meningkatkan kinerja karyawan. karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka tidak akan pernah

mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan menjadi stress dan frustrasi. Jika penghargaan mereka diberikan secara wajar dan sesuai dengan kinerja mereka, mereka akan puas dengan pekerjaan mereka.

### **2.1.4.3. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja karyawan digunakan sebagai alat ukur sejauh mana karyawan mencapai tujuan perusahaan dan bagaimana kinerja mereka.

Menurut (Silaen et al., 2021) terdapat ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

#### **1. Kualitas Kerja**

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan serta keahlian karyawan serta anggapan karyawan terhadap mutu pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

#### **2. Kuantitas Kerja**

Jumlah yang dinyatakan dalam unit serta siklus kegiatan yang dituntaskan merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

#### **3. Ketepatan Waktu Kerja**

Menyelesaikan kegiatan dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan kegiatan lain.

#### **4. Efektifitas**

Menaikkan hasil dari tiap unit dalam pemakaian sumber daya dengan cara mengoptimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga,uang,bahan baku) yang ada.

## 5. Komitmen

Komitmen adalah tingkat dimana seorang karyawan yang dapat menyelesaikan tugasnya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan.

Menurut (Halomoan, 2020) indikator kinerja pegawai yaitu:

1. Faktor personal
2. Faktor kepemimpinan
3. Faktor tim
4. Faktor sistem
5. Faktor kontekstual

Menurut (Akbar, 2022) terdapat beberapa indikator penilain kinerja yaitu:

### 1. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada perusahaan-perusahaan dimana mereka akan diberikan posisi yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

### 2. Semangat Kerja

Perusahaan harus menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas pada suatu organisasi.

### 3. Kepemimpinan

Pimpinan merupakan *leader* bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan, pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan

memiliki peluang untuk mengeluarkan ide, pendapat, dan gagasan demi keberhasilan perusahaan.

#### 4. Kerjasama

Pihak perusahaan perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antara karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan perusahaan.

#### 5. Prakarsa

Prakarsa perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan perusahaan.

#### 6. Tanggung jawab

Tanggung jawab harus dimiliki oleh setiap karyawan baik bagi mereka yang berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

#### 7. Pencapaian target

Dalam pencapaian target biasanya perusahaan mempunyai strategi-strategi tertentu dan masing-masing.

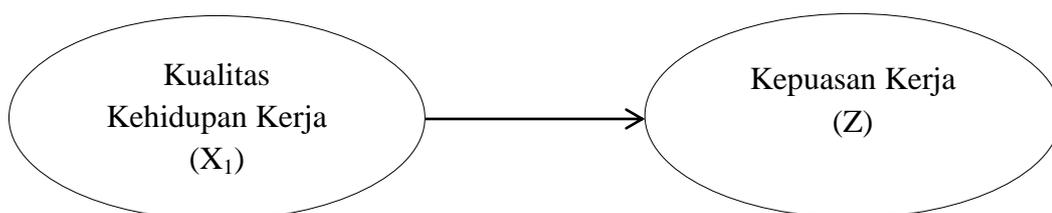
Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu kualitas kerja yang dapat dilihat dari keandalan dalam melakukan pekerjaannya, ketepatan waktu kerja, loyalitas karyawan terhadap perusahaan, tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya, dan kerjasama antar karyawan.

## 2.1.5. Pengaruh Antar Variabel

### 2.1.5.1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi atau perasaan karyawan terhadap organisasi baik fisik maupun mental. Dalam hal ini keefektivitasan atau suatu emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan dapat dirasakan melalui kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dikemukakan oleh (Anggraeni, 2023), (Azizah & Anggraeni, 2022), (Pamungkas, 2016) bahwa kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Menurut pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja perusahaan harus memberikan kualitas kehidupan kerja kepada karyawannya dengan memberikan kesehatan dan kesejahteraan saat mereka bekerja di tempat kerja.



**Gambar 2.1 pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja**

### 2.1.5.2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Salah satu cara terbaik untuk membuat karyawan puas dengan pekerjaan mereka yaitu menciptakan iklim organisasi kerja yang baik. Pemimpin dapat membangun hubungan yang lebih baik antara rekan kerja mereka dan atasan

mereka melalui komunikasi yang aktif. Pertemuan rutin setiap bulan dan penghargaan adalah beberapa contoh bagaimana peran mereka dapat menciptakan suasana kerja yang positif yang mendorong kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dikemukakan oleh (Redjeki et al., 2021), (Jufrizen & Pratiwi, 2021), (Azhari et al., 2022) bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Menurut pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus berupaya menciptakan iklim organisasi yang baik agar dapat membangun hubungan yang baik pula antara rekan kerja dengan pimpinan perusahaan/organisasi.

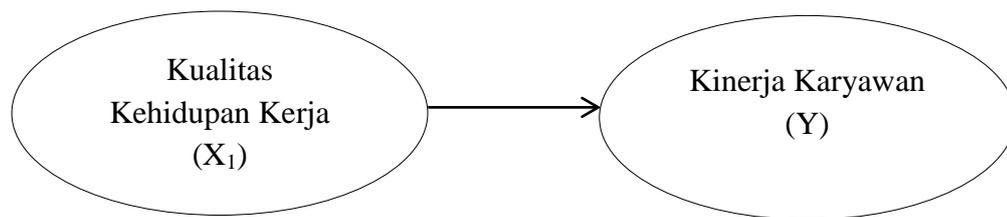


**Gambar 2.2.** pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja

### **2.1.5.3. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kualitas kehidupan kerja adalah salah satu tujuan yang ingin dicapai karyawan dalam pemenuhan kebutuhan serta keinginannya. Perusahaan yang tidak memperhatikan faktor ini akan mengalami penurunan tingkat kinerja karyawannya. Berdasarkan penelitian terdahulu (Giarto, 2018), (Oktafien & Yuniarsih, 2017), (Iskandar et al., 2019) bahwa pengaruh kualitas kehidupan karyawan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif atau sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus lebih memberikan fokusnya terhadap pemenuhan kebutuhan yang diinginkan oleh setiap karyawannya.

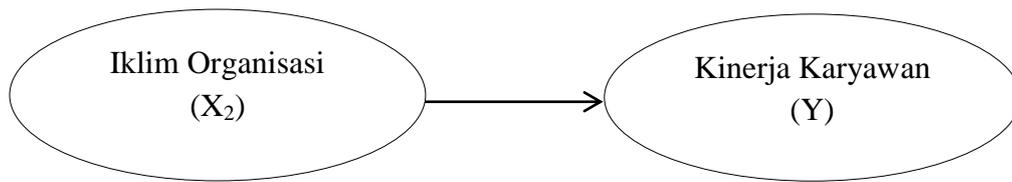


**Gambar 2.3. pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan**

#### **2.1.5.4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Iklim organisasi merupakan upaya setiap anggota berinteraksi, membatasi diri, atau berinteraksi satu sama lain dalam upaya untuk meningkatkan kinerja dan kerja sama antar karyawan. Kinerja ini didasarkan pada motivasi karyawan dan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu. Hal ini didukung oleh penelitian yang dikemukakan oleh (Jufrizen & Hadhi Ningrum, 2024), (Ratnasari et al., 2020), (Nasrul et al., 2021) bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan dan iklim organisasi yang baik.

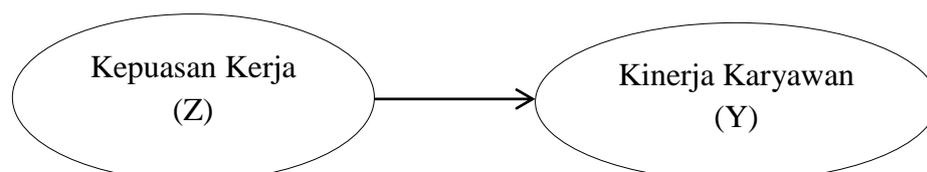


**Gambar 2.4. pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan**

### **2.1.5.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja salah satu ukuran dari kualitas kehidupan dalam organisasi dan akan menjadi prediksi yang tidak baik apabila kepuasan kerja tidak menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan berdampak pada sikap positif terhadap pekerjaan yang di bebankan. Sebaliknya apabila seorang karyawan tersebut tidak memiliki kepuasan kerja maka akan sikap negatif akan ditunjukkan terhadap pekerjaan yang di bebankan. Berdasarkan penelitian terdahulu (Pasaribu, 2023), (Adhan et al., 2019), (Jufrizen, 2017) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif atau sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, dimana tingginya kepuasan kerja yang terjadi pada pegawai akan meningkatkan kinerja karyawan.

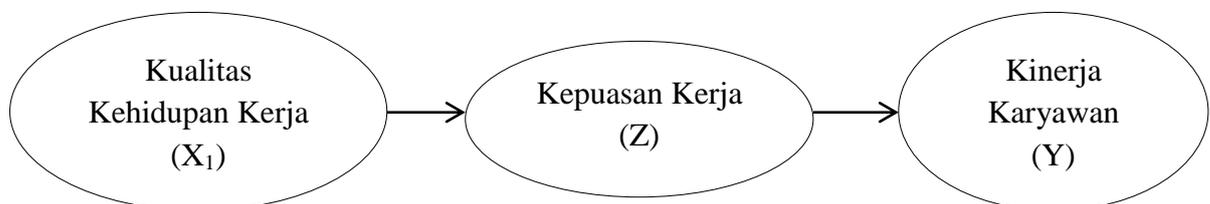


**Gambar 2.5. pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

### **2.1.5.6. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening**

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya strategis dari perusahaan. Organisasi yang menginginkan pegawai yang puas dapat memilih pegawai dengan predisposisi memperoleh kepuasan atau menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi kepuasan, atau semuanya dengan terlebih dahulu membangun kualitas kehidupan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dikemukakan oleh (Priyono, 2020) bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif atau sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dimana semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

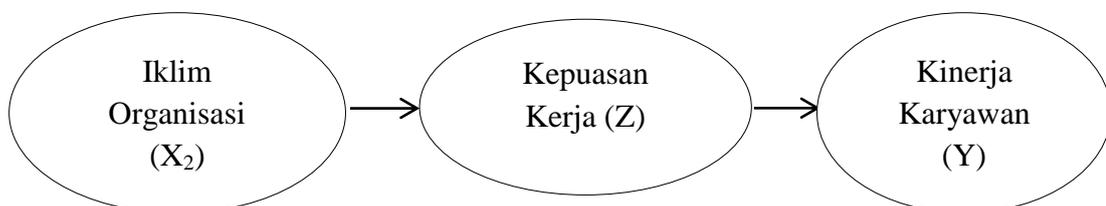


**Gambar 2.6. pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening**

### **2.1.5.7. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening**

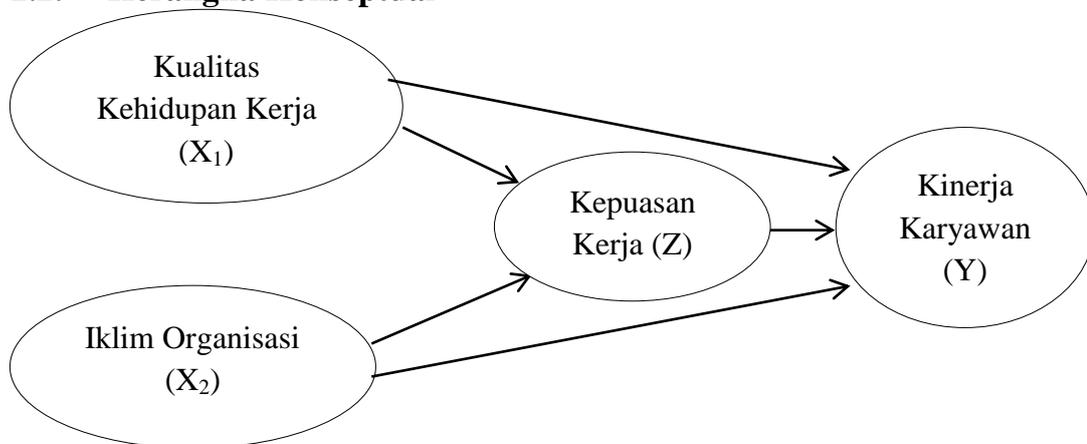
Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi. Dari penelitian dahulu (Noor et al., 2019) mengemukakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kepuasan kerja dapat dirasakan diakibatkan adanya kualitas kehidupan yang diberikan dan kinerja karyawan yang baik.



**Gambar 2.7. pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.**

## 2.2. Kerangka Konseptual



**Gambar 2.8. Kerangka Konseptual**

## 2.3. Hipotesis

1.  $H_1$  = Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
2.  $H_2$  = Iklim organisasi berpengaruh terhadap positif dan signifikan kinerja karyawan.
3.  $H_3$  = Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.  $H_4$  = Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5.  $H_5$  = Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6.  $H_6$  = Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

7.  $H_7$  = Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Menurut (Tualeka, 2019) penelitian asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk mencari tahu adanya hubungan atau pengaruh ataupun tidak adanya hubungan atau pengaruh antar variabel. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut (Sugeng, 2020) penelitian kuantitatif adalah penelitian dimana pemaknaan fenomena atau variabel yang diteliti didasarkan kepada ukuran-ukuran kuantitatif variabel seperti angket, tes, dan pengamatan. Dengan demikian strategi penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan antara variabel independent atau bebas (X) yaitu kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi, serta variabel dependent atau terikat (Y) yaitu terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening (Z) yaitu kepuasan kerja.

#### **3.2. Definisi Operasional**

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari satu faktor berkaitan dengan variabel faktor lainnya. Dari penelitian ini definisi operasional adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Tabel Variabel dan Indikator Penelitian**

| Variabel                                   | Definisi   | Indikator                          | Item pertanyaan |
|--|--|------------------------------------|-----------------|
| Kinerja Karyawan (Y)                       | Kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan standard dan ukuran yang telah ditetapkan.   | 1. Kualitas                        | 3               |
|  |  | 2. Ketepatan                       | 3               |
|  |  | 3. Loyalitas                       | 3               |
|  |  | 4. Tanggung jawab                  | 3               |
| Kualitas Kehidupan Kerja (X <sub>1</sub> ) | kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi seorang karyawan terhadap kesehatan dan kesejahteraan mereka saat mereka bekerja di tempat kerja.                                      | 1. Lingkungan kerja                | 3               |
|  |  | 2. Kompensasi                      | 3               |
|  |  | 3. Komunikasi                      | 3               |
|  |  | 4. Partisipasi karyawan            | 3               |
| Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> )         | Iklim organisasi adalah bagaimana setiap anggota organisasi berinteraksi, membatasi diri, atau berinteraksi satu sama lain untuk meningkatkan kerja sama dan meningkatkan kinerja. | 1. Tingkat hubungan antar karyawan | 3               |
|  |  | 2. Tanggung jawab                  | 3               |
|  |  | 3. Penghargaan                     | 3               |
|  |  | 4. Dukungan                        | 3               |
| Kepuasan Kerja (Z)                         | Kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap kinerjanya.   | 1. Pekerjaan                       | 3               |
|  |  | 2. Gaji                            | 3               |
|  |  | 3. Kedisiplinan                    | 3               |

Sumber: data diolah (2024)

### 3.3. Tempat Dan Waktu penelitian

#### 3.3.1. Tempat penelitian

Dalam penelitian ini, tempat penelitian adalah di PTPN IV Unit Usaha BahButong.

#### 3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang dilaksanakan mulai dari bulan Maret 2024 sampai dengan Juli 2024. Hal ini dapat di lihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.2. Waktu Penelitian**

| No | Kegiatan            | April |   |   |   | Mei |   |   |   | Juni |   |   |   | Juli |   |   |   | Agustus |   |   |   |
|----|---------------------|-------|---|---|---|-----|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|---------|---|---|---|
|    |                     | 1     | 2 | 3 | 4 | 1   | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Prariset            |       |   | ■ |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 2  | Penyusunan proposal |       |   |   | ■ | ■   | ■ |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 3  | Perbaikan proposal  |       |   |   |   | ■   | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 4  | Seminar proposal    |       |   |   |   |     |   |   |   | ■    |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 5  | Pengumpulan data    |       |   |   |   |     |   |   |   |      | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 6  | Penyusunan skripsi  |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   | ■    | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |
| 7  | Bimbingan skripsi   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ |
| 8  | Meja hijau          |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   | ■ |

### 3.4. Populasi Dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam hal ini yang menjadi populasinya adalah pegawai PTPN IV Unit Usaha BahButong yaitu 150 (karyawan tetap) dan 9 (karyawan pensiun).

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Maka penulis dalam teknik pengambilan sampelnya menggunakan *purposive sampling* yang digunakan sebagai sengaja memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan untuk penelitian. Sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 50 orang.

Berikut ini disajikan sampel penelitian dalam bentuk tabel, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3.3.**  
**Sampel Penelitian**

| No | Nama                | Bagian                |
|----|---------------------|-----------------------|
| 1  | Saidi               | Afdeling IV-Bahbutong |
| 2  | Nasikin             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 3  | Purwanto            | Afdeling IV-Bahbutong |
| 4  | Suwanto             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 5  | Mesno               | Afdeling IV-Bahbutong |
| 6  | Tukimin             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 7  | Yahya               | Afdeling IV-Bahbutong |
| 8  | Mansyur             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 9  | Sudarmo             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 10 | Barun gultom        | Afdeling IV-Bahbutong |
| 11 | Ariadi Situmeang    | Afdeling IV-Bahbutong |
| 12 | James Tambunan      | Afdeling IV-Bahbutong |
| 13 | Japatun Sihotang    | Afdeling IV-Bahbutong |
| 14 | Meskam              | Afdeling IV-Bahbutong |
| 15 | Muliadi             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 16 | Norlin Simanjuntak  | Afdeling IV-Bahbutong |
| 17 | Sarlina Simanjuntak | Afdeling IV-Bahbutong |
| 18 | Suwarno             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 19 | Edi Susanto         | Afdeling IV-Bahbutong |
| 20 | Sartono             | Afdeling IV-Bahbutong |
| 21 | Sugianto            | Afdeling IV-Bahbutong |

| No | Nama                                  | Bagian                        |
|----|---------------------------------------|-------------------------------|
| 22 | Subandi                               | Afdeling IV-Bahbutong         |
| 23 | Sungkring                             | Afdeling IV-Bahbutong         |
| 24 | Mahfud                                | Kantor Personalia             |
| 25 | Safrijal                              | Kantor Personalia             |
| 26 | Wagimin                               | Kantor Personalia             |
| 27 | Supriono                              | Kantor Personalia             |
| 28 | Sripurnama Lubis                      | Kantor Personalia             |
| 29 | Wiswati                               | Kantor Personalia             |
| 30 | Suyoto                                | Kantor Personalia             |
| 31 | Wagiran                               | Kantor Personalia             |
| 32 | Paidi                                 | Kantor Personalia             |
| 33 | Mangadir Turnip                       | Kantor Personalia             |
| 34 | Mesran                                | Kantor Personalia             |
| 35 | Mesiana Sidabutar                     | Kantor Personalia             |
| 36 | Sahala Simanjuntak                    | Kantor Personalia             |
| 37 | Sudarianto Wiyono                     | Kantor Personalia             |
| 38 | Armansyah Putra, S.P., M.M.           | Manager                       |
| 39 | Rahmad Erianto, S.P., CDM-POP         | Asisten Kepala                |
| 40 | Faisal Afiff Parlindungan Lubis, S.E. | Asisten Kepala                |
| 41 | Amalia Shefi Octasia, S.P., CDM-POP   | Masinis Kepala                |
| 42 | Gita Khairani Pulungan, S.T., QIA     | Masinis Kepala                |
| 43 | Helda Lorenni Manik, S.P., CDM-POP    | Asisten Kepala                |
| 44 | Rennato Dasnari, S.E., M.M.           | Asisten Tata Usaha            |
| 45 | Abdul Halim Siregar, S.E.             | Asisten SDM dan Umum          |
| 46 | Saiful Bahri, S.T                     | Asisten Pengolahan            |
| 47 | E. Nurdin                             | Asisten Tanaman Afdeling V&VI |
| 48 | Endang Ing Sumantri                   | Asisten Tanaman Afdeling I&II |
| 49 | Jajang Bahtiar                        | Asisten Tanaman Afdeling IX&X |
| 50 | Dicky Prezeki Purba, S.P              | Asisten Tanaman Afdeling V&VI |

Sumber: data diolah 2024

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data.

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Studi dokumentasi

Penulis mengumpulkan yang berkaitan dengan kondisi instansi seperti dokumen- dokumen yang ada pada PTPN IV Unit Usaha BahButong.

2. Wawancara (Interview) yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang di PTPN IV Unit Usaha BahButong.

3. Daftar Pertanyaan (kuisisioner)

Yaitu teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para pegawai di PTPN IV Unit Usaha BahButong dengan menggunakan skala likert dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi 5 yaitu :

**Tabel 3.4. Skala Likert**

| Pertanyaan          | Bobot |
|---------------------|-------|
| Sangat Setuju       | 5     |
| Setuju              | 4     |
| Kurang Setuju       | 3     |
| Tidak Setuju        | 2     |
| Sangat Tidak Setuju | 1     |

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan disusun dengan memperhatikan prinsip – prinsip penulisan angket seperti isi dan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan, tipe

dan bentuk pertanyaan, panjang pertanyaan, urutan pertanyaan, penampilan fisik angket.

### **3.6. Teknik Analisis Data**

Data yang digunakan penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara diskusi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan diarahakan untuk mendeskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis *statistic* yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel lain. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

#### **3.6.1. Uji Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi 50 karyawan sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

### 3.6.1. Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminat*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015).

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur variabel penelitian. Artinya, instrument pada kuisisioner yang digunakan oleh peneliti dalam penelitiannya cukup layak atau tidak, sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya. Suatu kuisisioner dikatakan valid apabila pernyataan yang terdapat pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

#### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas di definisikan sebagai rangkaian uji untuk menilai kehandalan dari item-item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan sebagai untuk mengukur konsistensi alat ukur suatu konsep atau mengukur konsistensi 50 responden dalam item pernyataan dalam kuisisioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliable ketika memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0.7$  (Sekaran & Bougie, 2014)

### 3.6.2. Uji Model Struktural atau Inner Model

Model structural atau inner menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

#### 1. R-Square

Pengujian terhadap model structural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah.

#### 2. F-Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai f-square sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35. Dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural.

#### 3. Estimate For Path Coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistic yaitu melalui metode *bootstrapping*.

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan semPLS 3.0. dalam penelitian ini terdapat variabel

intervening yaitu kepuasan kerja. Variabel intervening dikatakan mampu menjadi penyela atau pengantar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen jika nilai T statistik lebih besar dibandingkan dengan Ttabel Pvalue lebih kecil dari pada tingkat signifikan yang digunakan (5%).

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Deskripsi Penelitian**

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi: jenis kelamin, usia dan pendidikan. Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 12 pertanyaan untuk variabel kualitas kehidupan kerja (X1), 12 pertanyaan untuk iklim organisasi (X2), 12 pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan (Y), dan 9 pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja (Z). angket ini disebar diberikan kepada 50 orang responden yaitu pegawai PTPN IV Unit Usaha BahButong. Kantor SDM dan Umum, Afdeling IV, dan kantor Personalia sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode skala likert dan kemudian ditabulasi serta diolah menggunakan SmartPLS.

##### **4.1.1. Karakteristik Responden**

###### **4.1.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Untuk mendapatkan data data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian peneliti terlebih dahulu menjabarkan karakteristik identitas responden, agar dapat penelitian sesuai dengan kondisi pegawai, adapun identitas diri yang ditanyakan adalah usia, jenis kelamin, dan masa kerja.

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin**

|                 | <b>Frequency</b> | <b>Percent</b> | <b>Valid Percent</b> | <b>Cumulative Percent</b> |
|-----------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid laki-laki | 42               | 84,0           | 84,0                 | 84,0                      |
| Perempuan       | 8                | 16,0           | 16,0                 | 100,0                     |
| <b>Total</b>    | <b>50</b>        | <b>100,0</b>   | <b>100,0</b>         |                           |

Sumber: Data diolah 2024

Tabel 4.1. menunjukkan jenis responden, dalam penelitian ini responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 42 orang (84,0%) dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 8 orang (33,0%).

#### **4.1.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden sesuai usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2. Usia**

|              | <b>Frequency</b> | <b>Percent</b> | <b>Valid Percent</b> | <b>Cumulative Percent</b> |
|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid 20-29  | 1                | 2,0            | 2,0                  | 2,0                       |
| 30-39        | 12               | 24,0           | 24,0                 | 26,0                      |
| 40-49        | 9                | 18,0           | 18,0                 | 44,0                      |
| 50-59        | 9                | 18,0           | 18,0                 | 62,0                      |
| >60          | 19               | 38,0           | 38,0                 | 100,0                     |
| <b>Total</b> | <b>50</b>        | <b>100,0</b>   | <b>100,0</b>         |                           |

Sumber: Data diolah 2024

Tabel 4.2. menunjukkan usia responden dalam penelitian ini responden yang berusia 20-29 tahun berjumlah 1 orang (2,0%), responden yang berusia 30-39 tahun berjumlah 12 orang (24,0), responden yang berusia 40-49 tahun berjumlah 9 orang (18,0%), responden yang berusia 50-59 tahun berjumlah 9 orang (18,0%) dan responden yang berusia >60 tahun berjumlah 19 orang (38,0%).

#### 4.1.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik responden sesuai lama kerja dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. Lama Kerja**

|              | <b>Frequency</b> | <b>Percent</b> | <b>Valid Percent</b> | <b>Cumulative Percent</b> |
|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid <10    | 4                | 8,0            | 8,0                  | 8,0                       |
| 11-20        | 17               | 34,0           | 34,0                 | 42,0                      |
| 21-30        | 16               | 32,0           | 32,0                 | 74,0                      |
| 31-40        | 11               | 22,0           | 22,0                 | 96,0                      |
| >40          | 2                | 4,0            | 4,0                  | 100,0                     |
| <b>Total</b> | <b>50</b>        | <b>100,0</b>   | <b>100,0</b>         |                           |

Sumber: Data diolah 2024

Tabel 4.3. menunjukkan lama kerja responden, dalam penelitian ini responden yang sudah bekerja selama <10 tahun berjumlah 4 orang (8,0%), responden yang sudah bekerja selama 11-20 tahun berjumlah 17 orang (34,0%), responden yang sudah bekerja selama 21-30 tahun berjumlah 16 orang (32,0%), responden yang sudah bekerja selama 31-40 tahun berjumlah 11 orang (22,0%), dan responden yang sudah bekerja selama >40 tahun berjumlah 2 orang (4,0%).

#### 4.1.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 3.4. Pendidikan Terakhir**

|              | <b>Frequency</b> | <b>Percent</b> | <b>Valid Percent</b> | <b>Cumulative Percent</b> |
|--------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid SD     | 17               | 34,0           | 34,0                 | 34,0                      |
| SMP          | 11               | 22,0           | 22,0                 | 56,0                      |
| SMA          | 11               | 22,0           | 22,0                 | 78,0                      |
| Sarjana      | 11               | 22,0           | 22,0                 | 100,0                     |
| <b>Total</b> | <b>50</b>        | <b>100,0</b>   | <b>100,0</b>         |                           |

Sumber: Data diolah 2024

Tabel 3.4. menunjukkan pendidikan terakhir responden, dalam penelitian ini responden yang pendidikan terakhir lulusan SD berjumlah 17 orang (34,0%), responden yang pendidikan terakhir lulusan SMP berjumlah 11 orang (22,0%), responden yang pendidikan terakhir lulusan SMA berjumlah 11 orang (22,0%), dan responden yang pendidikan terakhir lulusan Sarjana berjumlah 11 orang (22,0%).

#### 4.1.2. Gambaran Distribusi Frekuensi Variabel

Gambaran distribusi variabel merupakan bagian dari analisis statistika yang bertujuan untuk mengetahui deskriptif frekuensi jawaban responden terhadap kuisisioner yang dibagikan dan menggambarkan secara mendalam variabel dalam penelitian. Analisis ini memberikan penjelasan tentang subjek yang dibahas tanpa perhitungan angka. Hal ini bertujuan untuk mempengaruhi data mentah menjadi mudah dipahami dalam bentuk informasi yang lebih ringkas yakni berupa angka persentase. Adapun hasil dari tiap variabel disajikan dalam tabel dibawah ini:

##### 4.1.2.1. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X1)

Adapun hasil pilihan jawaban dari masing-masing responden akan dijabarkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5. Skor Angket Kualitas Kehidupan Kerja**

| No | Pertanyaan  | 1 |   | 2 |   | 3  |      | 4  |      | 5  |      |
|----|---|---|---|---|---|----|------|----|------|----|------|
|    |   | F | % | F | % | F  | %    | F  | %    | F  | %    |
| 1  | Apakah adanya lingkungan fisik yang memadai dalam melaksanakan tugas sehari-hari? | - | - | - | - | 12 | 24,0 | 20 | 40,0 | 18 | 36,0 |
| 2  | Apakah adanya fasilitas yang memadai dalam melaksanakan tugas?                    | - | - | - | - | 10 | 20,0 | 22 | 44,0 | 18 | 36,0 |
| 3  | Apakah hubungan dan perlakuan antar   | - | - | - | - | 8  | 16,0 | 24 | 48,0 | 18 | 36,0 |

|    | karyawan baik?   |   |   |   |     |    |      |    |      |    |      |
|----|--|---|---|---|-----|----|------|----|------|----|------|
| 4  | Apakah kompensasi yang diberikan sudah adil dan sesuai?                              | - | - | 1 | 2,0 | 8  | 16,0 | 21 | 42,0 | 20 | 40,0 |
| 5  | Apakah saya mendapatkan tunjangan setiap bulannya dari perusahaan?                   | - | - | - | -   | 11 | 22,0 | 21 | 42,0 | 18 | 36,0 |
| 6  | Apakah saya merasa terlindungi dengan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan?   | - | - | 1 | 2,0 | 10 | 20,0 | 18 | 36,0 | 21 | 42,0 |
| 7  | Apakah adanya komunikasi antar manajer dengan saya?                                  | - | - | - | -   | 6  | 12,0 | 23 | 46,0 | 21 | 42,0 |
| 8  | Apakah saya sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam melaksanakan tugas? | - | - | - | -   | 16 | 32,0 | 12 | 24,0 | 22 | 44,0 |
| 9  | Apakah saya mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas?     | - | - | - | -   | 5  | 10,0 | 23 | 46,0 | 22 | 44,0 |
| 10 | Apakah anggota tim mengerahkan kemampuan masing-masing secara maksimal?              | - | - | - | -   | 8  | 16,0 | 20 | 40,0 | 22 | 44,0 |
| 11 | Apakah setiap anggota tim memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim?        | - | - | - | -   | 9  | 18,0 | 21 | 42,0 | 20 | 40,0 |
| 12 | Apakah saya mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi lain?       | - | - | - | -   | 6  | 12,0 | 17 | 34,0 | 26 | 52,0 |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 50 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 1 yaitu adakah lingkungan fisik di perusahaan, diketahui bahwa 18 orang ( 36,0%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (40,0%) menyatakan setuju, 12 orang (24,0) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 2 yaitu adakah fasilitas yang memadai di perusahaan, diketahui bahwa 18 orang (36.0%) menyatakan sangat setuju, 22 orang (44,0%) menyatakan setuju, 10 orang (20,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 3 yaitu hubungan dan

perlakuan antar karyawan baik, diketahui bahwa 18 orang (36,0%) menyatakan sangat setuju, 24 orang (48,0%) menyatakan setuju, 8 orang (16,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 4 yaitu kompensasi yang diberikan adil dan sesuai, diketahui bahwa 20 orang (40,0%) menyatakan sangat setuju, 21 orang (42,0%) menyatakan setuju, 8 orang (16,0%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (2,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 5 yaitu saya mendapatkan tunjangan setiap bulannya dari perusahaan, diketahui bahwa 18 orang (36,0%) menyatakan sangat setuju, 21 orang (42,0%) menyatakan setuju, 11 orang (22,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 6 yaitu merasa terlindungi dengan jaminan kesehatan di perusahaan, diketahui bahwa 21 orang (42,0%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (36,0%) menyatakan setuju, 10 orang (20,0%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (2,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 7 yaitu komunikasi antar manajer dan saya, diketahui bahwa 21 orang (42,0%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (46,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

8. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 8 yaitu saya sering terlindungi koordinasi dengan rekan kerja, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 12 orang (24,0%) menyatakan setuju, 16 orang (32,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
9. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 9 yaitu saya mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (46,0%) menyatakan setuju, 5 orang (10,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
10. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 10 yaitu anggota tim mengerahkan kemampuan masing-masing secara maksimal, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (40,0%) menyatakan setuju, 8 orang (16,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
11. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 11 yaitu setiap anggota tim memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim, diketahui bahwa 20 orang (40,0%) menyatakan sangat setuju, 21 orang (42,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
12. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 12 yaitu saya mudah bekerjasama dengan teman-teman pada divisi lain, diketahui bahwa 26 orang (52,0%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (34,0%) menyatakan setuju, 6

orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel Kualitas Kehidupan Kerja dalam penelitian mayoritas responden menjawab sangat setuju artinya pertanyaan yang diajukan sudah sesuai dengan kondisi kualitas kehidupan kerja yang sudah ada di perusahaan.

#### 4.1.2.2. Variabel Iklim Organisasi (X2)

**Tabel 4.6. Skor Angket Iklim Organisasi**

| No | Pertanyaan   | 1 |   | 2 |     | 3  |      | 4  |      | 5  |      |
|----|--|---|---|---|-----|----|------|----|------|----|------|
|    |  | F | % | F | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    |
| 1  | Apakah saya mendapat rasa saling percaya antar sesama karyawan dalam perusahaan?                     | - | - | 1 | 2,0 | 4  | 8,0  | 16 | 32,0 | 29 | 58,0 |
| 2  | Apakah karyawan lain datang dengan cepat ketika saya membutuhkan bantuan mereka?                     | - | - | - | -   | 4  | 8,0  | 25 | 50,0 | 21 | 42,0 |
| 3  | Apakah saya memiliki perasaan yang untuk bekerja sama antar karyawan lain?                           | - | - | - | -   | 4  | 8,0  | 24 | 48,0 | 22 | 44,0 |
| 4  | Apakah saya selalu menggunakan peralatan kantor dengan sebaik – baiknya?                             | - | - | - | -   | 8  | 16,0 | 16 | 32,0 | 26 | 52,0 |
| 5  | Apakah saya memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh atasan?                       | - | - | - | -   | 9  | 18,0 | 19 | 38,0 | 22 | 44,0 |
| 6  | Apakah saya memiliki kesadaran dalam melaksanakan tugas?   | - | - | - | -   | 10 | 20,0 | 21 | 42,0 | 19 | 38,0 |
| 7  | Apakah perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja anda?                                      | - | - | - | -   | 5  | 10,0 | 23 | 46,0 | 22 | 44,0 |
| 8  | Apakah penghargaan yang diberikan perusahaan berupa uang?  | - | - | 1 | 2,0 | 7  | 14,0 | 22 | 44,0 | 20 | 40,0 |
| 9  | Apakah penghargaan yang diberikan perusahaan membuat kemampuan dan keterampilan saya berkembang?     | - | - | - | -   | 4  | 8,0  | 29 | 58,0 | 17 | 34,0 |
| 10 | Apakah saya mendapatkan dukungan dan bantuan dari rekan-rekan dalam menyelesaikan tugas sehari-hari? | - | - | - | -   | 10 | 20,0 | 18 | 36,0 | 22 | 44,0 |
| 11 | Apakah saya percaya bahwa pekerjaan di perusahaan memberikan saya dan keluarga keamanan?             | - | - | 2 | 4,0 | 7  | 14,0 | 14 | 28,0 | 27 | 54,0 |
| 12 | Apakah saya merasa bekerja di perusahaan ini berkontribusi untuk meningkatkan kehidupan saya?        | - | - | - | -   | 9  | 18,0 | 22 | 44,0 | 19 | 38,0 |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 50 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 1 yaitu saya mendapat rasa saling percaya antar karyawan dalam perusahaan, diketahui bahwa 29 orang (58,0%) menyatakan sangat setuju, 16 orang (32,0%) menyatakan setuju, 4 orang (8,0%) menyatakan kurang setuju, 1 (2,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 2 yaitu apa karyawan lain datang dengan cepat ketika saya membutuhkan, diketahui bahwa 21 orang (42,0%) menyatakan sangat setuju, 25 orang (50,0%) menyatakan setuju, 4 orang (8,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 3 yaitu saya memiliki perasaan yang untuk bekerja sama antar karyawan lain, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 24 orang (48,0%) menyatakan setuju, 4 orang (8,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 4 yaitu saya selalu menggunakan peralatan kantor dengan sebaik-baiknya, diketahui bahwa 26 orang (52,0%) menyatakan sangat setuju, 16 orang (32,0%) menyatakan setuju, 8 orang (16,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 5 yaitu saya memiliki

tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh atasan, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 19 orang (38,0%) menyatakan setuju, 9 orang (18,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 6 yaitu saya memiliki kesadaran dalam melaksanakan tugas, diketahui bahwa 19 orang (38,0%) menyatakan sangat setuju, 21 orang (42,0%) menyatakan setuju, 10 orang (20,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 7 yaitu perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja anda, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (46,0%) menyatakan setuju, 5 orang (10,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
8. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 8 yaitu penghargaan yang diberikan perusahaan berupa uang, diketahui bahwa 20 orang (40,0%) menyatakan sangat setuju, 22 orang (44,0%) menyatakan setuju, 7 orang (14,0%) menyatakan kurang setuju, 1 (2,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
9. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 9 yaitu penghargaan yang diberikan perusahaan membuat kemampuan dan keterampilan saya berkembang, diketahui bahwa 17 orang (34,0%) menyatakan sangat setuju, 29 orang (58,0%) menyatakan setuju, 4 orang (8,0%) menyatakan kurang

setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

10. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 10 yaitu saya mendapatkan dukungan dan bantuan dari rekan-rekan dalam menyelesaikan tugas sehari-hari, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (36,0%) menyatakan setuju, 10 orang (20,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
11. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 11 yaitu saya percaya bahwa pekerjaan di perusahaan memberikan saya dan keluarga keamanan, diketahui bahwa 27 orang (54,0%) menyatakan sangat setuju, 14 orang (28,0%) menyatakan setuju, 7 orang (14,0%) menyatakan kurang setuju, 2 (4,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
12. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 12 yaitu saya merasa bekerja di perusahaan ini berkontribusi untuk meningkatkan kehidupan saya, diketahui bahwa 19 orang (38,0%) menyatakan sangat setuju, 22 orang (44,0%) menyatakan setuju, 9 orang (18,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Hal ini menunjukkan hasil distribusi bahwa jawaban variabel Iklim Organisasi dalam penelitian mayoritas responden menjawab sangat setuju artinya pertanyaan yang diajukan sudah sesuai dengan kondisi iklim organisasi yang ada di dalam perusahaan.

#### 4.1.2.3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.7. Skor Angket Kinerja Karyawan**

| No | Pertanyaan                    | 1 |   | 2 |   | 3 |      | 4  |      | 5  |      |
|----|-------------------------------|---|---|---|---|---|------|----|------|----|------|
|    |                               | F | % | F | % | F | %    | F  | %    | F  | %    |
| 1  | Apakah saya yakin bahwa hasil | - | - | - | - | 7 | 14,0 | 23 | 46,0 | 20 | 40,0 |

| No | Pertanyaan  | 1 |   | 2 |     | 3  |      | 4  |      | 5  |      |
|----|---|---|---|---|-----|----|------|----|------|----|------|
|    |   | F | % | F | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    |
|    | kerja saya memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan?  |   |   |   |     |    |      |    |      |    |      |
| 2  | Apakah saya memberikan perhatian khusus terhadap detail dan kerapian dalam pekerjaan saya?          | - | - | 1 | 2,0 | 8  | 16,0 | 24 | 48,0 | 17 | 34,0 |
| 3  | Apakah saya menjalankan tugas-tugas pekerjaan saya sesuai dengan jadwal dan aturan yang ditetapkan? | - | - | - | -   | 6  | 12,0 | 22 | 44,0 | 22 | 44,0 |
| 4  | Apakah saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan akurat dan tanpa kesalahan yang berarti?            | - | - | - | -   | 9  | 18,0 | 17 | 34,0 | 24 | 48,0 |
| 5  | Apakah saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang ditetapkan?                | - | - | - | -   | 9  | 18,0 | 20 | 40,0 | 21 | 42,0 |
| 6  | Apakah saya memiliki kesadaran akan target waktu dalam penyelesaian pekerjaan?                      | - | - | - | -   | 6  | 12,0 | 20 | 40,0 | 24 | 48,0 |
| 7  | Apakah saya menjaga segala fasilitas dan alat kerja yang saya gunakan?                              | - | - | - | -   | 11 | 22,0 | 16 | 32,0 | 23 | 46,0 |
| 8  | Apakah saya menjaga citra perusahaan tetap baik?  | - | - | - | -   | 6  | 12,0 | 22 | 44,0 | 22 | 44,0 |
| 9  | Apakah saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan senang hati tanpa merasa dipaksa?                  | - | - | - | -   | 7  | 14,0 | 24 | 48,0 | 19 | 38,0 |
| 10 | Apakah saya dapat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan? | - | - | 1 | 2,0 | 13 | 26,0 | 15 | 30,0 | 21 | 42,0 |
| 11 | Apakah saya melakukan bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini dengan baik?                     | - | - | - | -   | 7  | 14,0 | 17 | 34,0 | 26 | 52,0 |
| 12 | Apakah saya merasa bersalah jika pekerjaan yang diberikan masih belum diselesaikan dengan tuntas?   | - | - | - | -   | 9  | 18,0 | 20 | 40,0 | 21 | 42,0 |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 50 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 1 yaitu saya yakin bahwa

kerja saya memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan, diketahui bahwa 20 orang (40,0%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (46,0%) menyatakan setuju, 7 orang (14,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

2. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 2 yaitu saya memberikan perhatian khusus terhadap detail dan keterampilan dalam pekerjaan saya, diketahui bahwa 17 orang (34,0%) menyatakan sangat setuju, 24 orang (48,0%) menyatakan setuju, 8 orang (16,0%) menyatakan kurang setuju, 1 (2,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 3 yaitu saya menjelaskan tugas-tugasnya pekerjaan saya sesuai dengan jadwal dan aturan yang ditetapkan, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 22 orang (44,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
4. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 4 yaitu saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan akurat dan tanpa kesalahan yang berarti, diketahui bahwa 24 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (34,0%) menyatakan setuju, 9 orang (18,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 5 yaitu selalu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang ditetapkan, diketahui bahwa 21 orang (42,0%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (40,0%) menyatakan setuju, 9 orang (18,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak

setuju dan sangat tidak setuju.

6. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 6 yaitu saya memiliki kesadaran akan target waktu dalam penyelesaian pekerjaan, diketahui bahwa 24 orang (48,0%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (40,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 7 yaitu saya menjaga segala fasilitas dan alat kerja yang saya gunakan, diketahui bahwa 23 orang (46,0%) menyatakan sangat setuju, 16 orang (32,0%) menyatakan setuju, 11 orang (22,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
8. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 8 yaitu saya menjaga citra perusahaan tetap baik, diketahui bahwa 22 orang (44,0%) menyatakan sangat setuju, 22 orang (44,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
9. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 9 yaitu saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan senang hati tanpa merasa dipaksa, diketahui bahwa 19 orang (38,0%) menyatakan sangat setuju, 24 orang (48,0%) menyatakan setuju, 7 orang (14,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
10. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 10 yaitu saya dapat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan, diketahui bahwa 21 orang (42,0%) menyatakan sangat setuju, 15

orang (30,0%) menyatakan setuju, 13 orang (26,0%) menyatakan kurang setuju, 1 (2,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.

11. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 11 yaitu saya melakukan bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini dengan baik, diketahui bahwa 26 orang (52,0%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (34,0%) menyatakan setuju, 7 orang (14,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
12. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 12 yaitu saya merasa bersalah jika pekerjaan tersebut belum diselesaikan dengan tuntas, diketahui bahwa 21 orang (42,0%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (40,0%) menyatakan setuju, 9 orang (18,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian mayoritas menjawab sangat setuju artinya pertanyaan yang sudah diajukan sesuai dengan kinerja karyawan yang ada di perusahaan.

#### 4.1.2.4. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.8. Skor Angket Kepuasan Kerja**

| No | Pertanyaan   | 1 |   | 2 |   | 3 |      | 4  |      | 5  |      |
|----|--|---|---|---|---|---|------|----|------|----|------|
|    |  | F | % | F | % | F | %    | F  | %    | F  | %    |
| 1  | Apakah saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya?      | - | - | - | - | 5 | 10,0 | 27 | 54,0 | 18 | 36,0 |
| 2  | Apakah saya senang pekerjaan saya didukung dengan fasilitas yang diberikan perusahaan? | - | - | - | - | 3 | 6,0  | 23 | 46,0 | 24 | 48,0 |
| 3  | Apakah saya senang karena mendapatkan pengalaman dari pekerjaan saya saat ini?         | - | - | - | - | 5 | 10,0 | 18 | 36,0 | 27 | 54,0 |
| 4  | Apakah saya merasa perusahaan  | - | - | - | - | 6 | 12,0 | 17 | 34,0 | 27 | 54,0 |

| No | Pertanyaan   | 1 |   | 2 |     | 3 |      | 4  |      | 5  |      |
|----|--|---|---|---|-----|---|------|----|------|----|------|
|    |  | F | % | F | %   | F | %    | F  | %    | F  | %    |
|    | sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku?  |   |   |   |     |   |      |    |      |    |      |
| 5  | Apakah saya puas menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada saya? | - | - | - | -   | 6 | 12,0 | 18 | 36,0 | 26 | 52,0 |
| 6  | Apakah saya mendapatkan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji?   | - | - | 1 | 2,0 | 3 | 6,0  | 20 | 40,0 | 26 | 52,0 |
| 7  | Apakah saya selalu hadir tepat waktu saat bekerja?   | - | - | - | -   | 4 | 8,0  | 17 | 34,0 | 29 | 58,0 |
| 8  | Apakah saya selalu berusaha melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai dengan aturan?                                   | - | - | 2 | 4,0 | 6 | 12,0 | 15 | 30,0 | 27 | 54,0 |
| 9  | Apakah saya menjaga tingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku?   | - | - | - | -   | 7 | 14,0 | 18 | 36,0 | 25 | 50,0 |

Sumber: Data diolah 2024

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 50 karyawan diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 1 yaitu saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya, diketahui bahwa 18 orang (36,0%) menyatakan sangat setuju, 27 orang (54,0%) menyatakan setuju, 5 orang (10,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
2. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 2 yaitu saya karena pekerjaan saya didukung dengan fasilitas yang diberikan perusahaan, diketahui bahwa 27 orang (54,0%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (36,0%) menyatakan setuju, 5 orang (10,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
3. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 3 yaitu saya senang karena mendapatkan pengalaman dari pekerjaan saya saat ini, diketahui bahwa 27 orang (54,0%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (36,0%) menyatakan

setuju, 5 orang (10,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 4 yaitu saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku, diketahui bahwa 27 orang (54,0%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (34,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
5. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 5 yaitu saya puas menerima gaji yang cukup dan sesuai, diketahui bahwa 26 orang (52,0%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (36,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
6. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 6 yaitu saya mendapatkan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji, diketahui bahwa 26 orang (52,0%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (40,0%) menyatakan setuju, 3 orang (6,0%) menyatakan kurang setuju, 1 (2,0%) menyatakan tidak setuju , 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.
7. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 7 yaitu saya selalu hadir tepat waktu saat bekerja, diketahui bahwa 29 orang (58,0%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (34,0%) menyatakan setuju, 4 orang (8,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.
8. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 8 yaitu saya selalu berusaha melakukan tugas dengan baik dan sesuai dengan aturan, diketahui bahwa 27

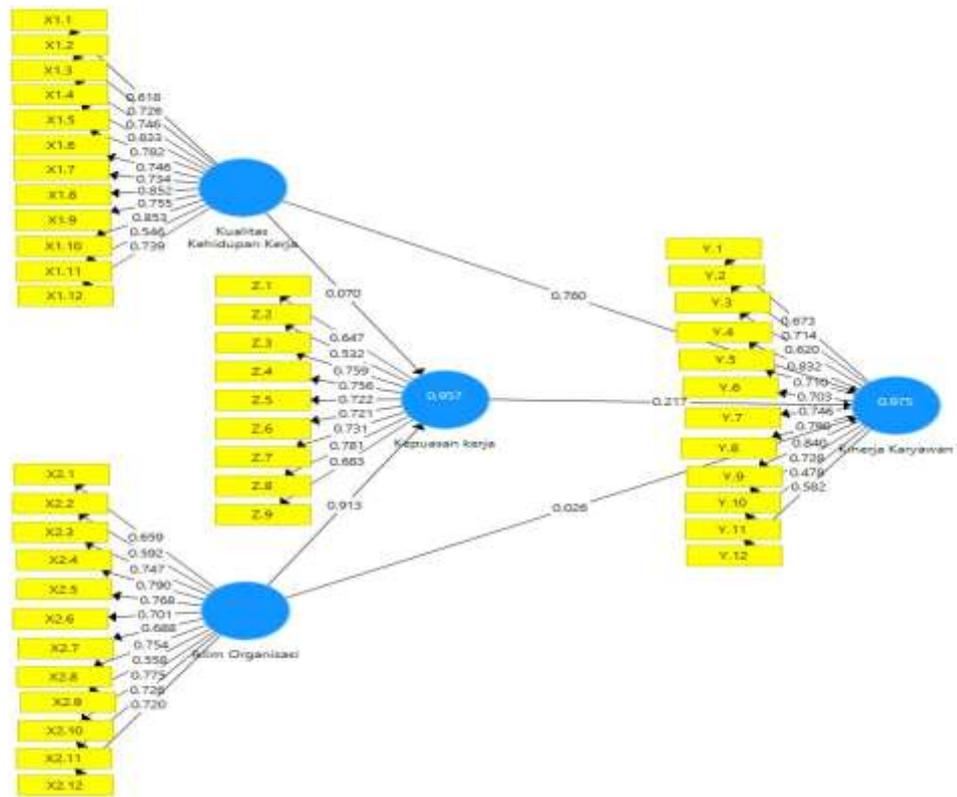
orang (54,0%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (30,0%) menyatakan setuju, 6 orang (12,0%) menyatakan kurang setuju, 2 (4,0%) menyatakan tidak setuju, 0 (%) menyatakan sangat tidak setuju.

9. Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 9 yaitu saya menjaga tingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku, diketahui bahwa 25 orang (50,0%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (36,0%) menyatakan setuju, 7 orang (14,0%) menyatakan kurang setuju, 0 (%) menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

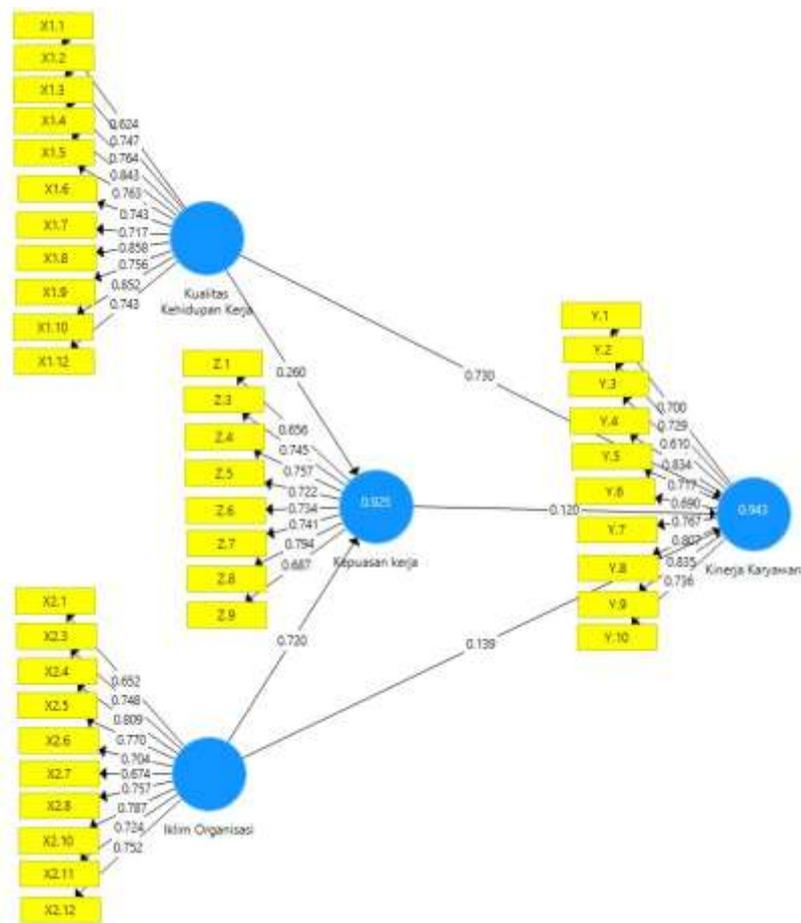
Menunjukkan hasil distribusi jawaban variabel Kepuasan Kerja dalam penelitian mayoritas menjawab sangat setuju artinya pertanyaan yang sudah diajukan sesuai dengan kepuasan kerja yang ada di perusahaan.

#### **4.2. Analisis Data**

Berdasarkan data hasil kuisisioner yang telah dibagikan maka data tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan data akan dianalisis. Berikut hasil model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah.



Gambar 4.1. Hasil Model Struktural PLS



**Gambar 4.2. Hasil Model Struktural (*Outer Model*)**

Pada indikator kualitas kehidupan kerja tidak memenuhi nilai *outer loading* di pertanyaan 11 (apakah setiap anggota tim memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim) memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pertanyaan ke 11 pada indikator kualitas kehidupan kerja.

Pada indikator iklim organisasi yang tidak memenuhi nilai *outer loading* di pertanyaan 2 (apakah karyawan lain datang dengan cepat ketika saya membutuhkan bantuan mereka) dan pertanyaan ke 9 (apakah penghargaan yang diberikan perusahaan membuat kemampuan dan keterampilan saya berkembang)

memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pertanyaan ke 2 dan 9 pada indikator iklim organisasi.

Pada indikator kinerja karyawan tidak memenuhi nilai *outher loading* di pertanyaan 11 (apakah saya melakukan bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini dengan baik) dan pertanyaan ke 12 (apakah saya merasa bersalah jika pekerjaan tersebut belum diselesaikan dengan tuntas) memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pertanyaan ke 11 dan 12 pada indikator kinerja karyawan.

Pada indikator kepuasan kerja yang tidak memenuhi nilai *outher loading* di pertanyaan ke 2 (apakah saya karena pekerjaan saya didukung dengan fasilitas yang diberikan perusahaan) memiliki hasil tanggapan responden yang cenderung rendah, sehingga peneliti mengeliminasi pertanyaan ke 2 pada indikator kepuasan kerja.

Terdapat dua tahap dalam kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni reliabilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*). dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). selanjutnya analisis model struktural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (R-Square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect*. Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outher relation atau measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Model pengukuran (*outher model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisisioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu: realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

##### 4.2.1.1. *Contruct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas kontruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang harus seharusnya diukur. Indikator dianggap valid jika *outher loading* dimensi variabel memiliki nilai loading  $> 0,6$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas.

**Tabel 4.9. Hasil *Outer Loading***

|              | <b>Iklm Organisasi</b> | <b>Kepuasan kerja</b> | <b>Kinerja Karyawan</b> | <b>Kualitas Kehidupan Kerja</b> |
|--------------|------------------------|-----------------------|-------------------------|---------------------------------|
| <b>X1.1</b>  |                        |                       |                         | 0,624                           |
| <b>X1.10</b> |                        |                       |                         | 0,852                           |

|              | <b>Iklm<br/>Organisasi</b> | <b>Kepuasan<br/>kerja</b> | <b>Kinerja<br/>Karyawan</b> | <b>Kualitas<br/>Kehidupan<br/>Kerja</b> |
|--------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------|---|
| <b>X1.12</b> |                            |                           |                             | 0,743                                   |
| <b>X1.2</b>  |                            |                           |                             | 0,747                                   |
| <b>X1.3</b>  |                            |                           |                             | 0,764                                   |
| <b>X1.4</b>  |                            |                           |                             | 0,843                                   |
| <b>X1.5</b>  |                            |                           |                             | 0,763                                   |
| <b>X1.6</b>  |                            |                           |                             | 0,743                                   |
| <b>X1.7</b>  |                            |                           |                             | 0,717                                   |
| <b>X1.8</b>  |                            |                           |                             | 0,858                                   |
| <b>X1.9</b>  |                            |                           |                             | 0,756                                   |
| <b>X2.1</b>  | 0,652                      |                           |                             |   |
| <b>X2.10</b> | 0,787                      |                           |                             |   |
| <b>X2.11</b> | 0,724                      |                           |                             |   |
| <b>X2.12</b> | 0,752                      |                           |                             |   |
| <b>X2.3</b>  | 0,748                      |                           |                             |   |
| <b>X2.4</b>  | 0,809                      |                           |                             |   |
| <b>X2.5</b>  | 0,770                      |                           |                             |   |
| <b>X2.6</b>  | 0,704                      |                           |                             |   |
| <b>X2.7</b>  | 0,674                      |                           |                             |   |
| <b>X2.8</b>  | 0,757                      |                           |                             |   |
| <b>Y.1</b>   |                            |                           | 0,700                       |   |
| <b>Y.10</b>  |                            |                           | 0,736                       |   |
| <b>Y.2</b>   |                            |                           | 0,729                       |   |
| <b>Y.3</b>   |                            |                           | 0,610                       |   |
| <b>Y.4</b>   |                            |                           | 0,834                       |   |
| <b>Y.5</b>   |                            |                           | 0,717                       |   |
| <b>Y.6</b>   |                            |                           | 0,690                       |   |
| <b>Y.7</b>   |                            |                           | 0,767                       |   |
| <b>Y.8</b>   |                            |                           | 0,807                       |   |
| <b>Y.9</b>   |                            |                           | 0,835                       |   |
| <b>Z.1</b>   |                            | 0,656                     |                             |   |
| <b>Z.3</b>   |                            | 0,745                     |                             |   |
| <b>Z.4</b>   |                            | 0,757                     |                             |   |
| <b>Z.5</b>   |                            | 0,722                     |                             |   |
| <b>Z.6</b>   |                            | 0,734                     |                             |   |
| <b>Z.7</b>   |                            | 0,741                     |                             |   |
| <b>Z.8</b>   |                            | 0,794                     |                             |   |
| <b>Z.9</b>   |                            | 0,687                     |                             |   |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* diatas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 50 orang responden diperoleh bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Iklim organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja memenuhi standar validitas dengan nilai diatas 0.6 untuk setiap item pertanyaan dalam penelitian. Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliable, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus  $> 0.6$ . Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

**Tabel 4.10. Hasil *Cronbach's alpha***

| Variabel                 | <i>Cronbach's Alpha</i> |
|--------------------------|-------------------------|
| Kualitas Kehidupan Kerja | 0.929                   |
| Iklim Organisasi         | 0.907                   |
| Kinerja Karyawan         | 0.910                   |
| Kepuasan Kerja           | 0.875                   |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's alpha* masing-masing konstruk diatas 0.6, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi reliabilitas yang baik (reliable).

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel  $> 0.6$  dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliable atau terpercaya.

**Tabel 4.11. Composite Reliability**

| Variabel                 | Composite Reliability |
|--------------------------|-----------------------|
| Kualitas Kehidupan Kerja | 0.940                 |
| Iklm Organisasi          | 0.923                 |
| Kinerja Karyawan         | 0.925                 |
| Kepuasan Kerja           | 0.901                 |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada Composite Reliability telah memenuhi kriteria yang nilainya 0.6. berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa sebuah konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan kualitas kehidupan kerja, iklim organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

#### 4.2.1.2. Discriminant Validity

Validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variabel laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (Average Variance Extracted) direkomendasikan  $\geq 0,5$ .

**Tabel 4.12. Average Variance Extraced**

| Variabel                 | Average Variance Extraced |
|--------------------------|---------------------------|
| Kualitas Kehidupan Kerja | 0.589                     |
| Iklm Organisasi          | 0.547                     |
| Kinerja Karyawan         | 0.556                     |
| Kepuasan Kerja           | 0.534                     |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai average variance extracted (AVE) variabel 1). Kualitas kehidupan kerja (X1) sebesar  $0,589 > 0,5$ . 2). Iklim organisasi (X2) sebesar  $0,547 > 0,5$ . 3). Kinerja

karyawan (Y) sebesar  $0.556 > 0,5$ . Dan 4). Kepuasan kerja (Z) sebesar  $0,534 > 0,5$ . Dengan demikian hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki nilai validitas yang baik.

#### 4.2.2. Analisis Model Struktural/*Struktural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian antara lain (1) R-square, (2) F-square, (3) Mediation effects:

##### 4.2.2.1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model moderate (sedang); jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi et al., 2018).

**Tabel 3.13. R-Square**

|                             | <b>R Square</b> | <b>R Square Adjusted</b> |
|-----------------------------|-----------------|--------------------------|
| <b>Kepuasan kerja (Z)</b>   | 0,925           | 0,922                    |
| <b>Kinerja Karyawan (Y)</b> | 0,943           | 0,939                    |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan mengenai pengujian nilai R-Square diperoleh hasil bahwa jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,925 dan 0,943. Dengan kata lain, kemampuan variabel X yaitu kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja karyawan adalah sebesar 92,5%. Dengan demikian model ini tergolong

substansial (kuat) dan kemampuan variabel X yaitu kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi dalam menjelaskan variabel Z yaitu kepuasan kerja adalah sebesar 94,3%. Dengan demikian model ini juga tergolong substansial (kuat).

#### 4.2.2.2. *F-Square*

Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi et al., 2018). kriteria *F-Square* menurut (Juliandi et al., 2018) adalah sebagai berikut: (1) jika nilai = 0.02 → efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) jika nilai = 0.15 → efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) jika nilai = 0.35 → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

**Tabel 3.14. F-Square**

|                                      | <b>Kualitas<br/>Kehidupan Kerja<br/>(X1)</b> | <b>Iklim<br/>Organisasi<br/>(X2)</b> | <b>Kinerja<br/>Karyawan (Y)</b> | <b>Kepuasan<br/>kerja (Z)</b> |
|--------------------------------------|--|--------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| <b>Kualitas Kehidupan Kerja (X1)</b> |  |                                      | 3,191                           | 0,016                         |
| <b>Iklim Organisasi (X2)</b>         |  |                                      | 0,001                           | 2,708                         |
| <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>          |  |                                      |                                 |                               |
| <b>Kepuasan kerja (Z)</b>            |  |                                      | 0,081                           |                               |

Sumber : Data olahan SEMPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel kualitas kehidupan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai 3,191. Dengan demikian dapat diartikan sebagai efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Variabel kualitas kehidupan kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) memiliki

nilai 0,016. Dengan demikian dapat diartikan sebagai efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

3. Variabel iklim organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai 0,001. Dengan demikian dapat diartikan sebagai efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
4. Variabel iklim organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) memiliki nilai 2,708. Dengan demikian dapat diartikan sebagai efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
5. Variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai 0,081. Dengan demikian dapat diartikan sebagai efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

#### **4.2.3. Penguji Hipotesis**

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect*.

##### **4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)**

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel

meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.

2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Nilai probabilitas/signifikan P-Value  $<0.05$ , maka signifikan dan jika nilai P-Value  $>0.05$ , maka tidak signifikan
  - (1) Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan
  - (2) Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan

**Tabel 3.15. Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)**

|   | Original Sample | Sample Mean | Standard Deviation | T Statistics | P Values | Informasi |
|---|-----------------|-------------|--------------------|--------------|----------|-----------|
| Kualitas Kehidupan Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,730           | 0,732       | 0,086              | 8,478        | 0,000    | Diterima  |
| Kualitas Kehidupan Kerja (X1) -> Kepuasan kerja (Z)   | 0,260           | 0,272       | 0,095              | 2,740        | 0,006    | Diterima  |
| Iklm Organisasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)          | 0,139           | 0,130       | 0,117              | 1,185        | 0,237    | Ditolak   |
| Iklm Organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Z)            | 0,720           | 0,710       | 0,094              | 7,693        | 0,000    | Diterima  |
| Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)            | 0,120           | 0,128       | 0,128              | 0,942        | 0,347    | Ditolak   |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah koefisien jalur adalah positif (dilihat pada T Statistic), antara lain:

1. Pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 8,478. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi kualitas kehidupan kerja pada perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang ada. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*P values*) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan hubungan

yang positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 2,740. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja yang ada di dalam perusahaan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*P values*) sebesar  $0,006 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja.
3. Pengaruh antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 1,185. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi iklim organisasi pada perusahaan maka kinerja karyawan yang ada di dalam perusahaan akan meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*P values*) sebesar  $0,237 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan hubungan iklim organisasi dengan kinerja karyawan tidak berpengaruh.
4. Pengaruh antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 7,693. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi iklim organisasi yang ada di dalam perusahaan maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*P value*) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.
5. Pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0,942. Hasil ini menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja karyawan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan. pengaruh tersebut

mempunyai nilai probabilitas (*P value*) sebesar  $0,347 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan hubungan kepuasan kerja tidak berpengaruh dengan kinerja karyawan. Kemudian berdasarkan hasil tabel original sampel terdapat pengaruh yang besar antara kualitas kehidupan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai *original sample* sebesar 0,730.

#### 4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai oleh suatu variabel intervening. Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah:

1. Jika nilai P-Value  $<0.05$ , maka signifikan, artinya pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai P-Value  $>0.05$ , maka tidak signifikan, artinya pengaruhnya adalah langsung.

**Tabel 3.16. Specific Indirect Effect**

|   | T Statistics | P Values |
|---|--------------|----------|
| Kualitas Kehidupan Kerja (X1) -> Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,868        | 0,386    |
| Iklim Organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)         | 0,913        | 0,362    |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini kualitas kehidupan kerja dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening (mediasi) diperoleh hasil sebesar 0,868 dan P-values sebesar 0,386. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan

kerja sebagai variabel intervening (mediasi) tidak mampu memediasi antara pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Dalam penelitian ini iklim organisasi dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening (mediasi) diperoleh hasil sebesar 0,913 dan *P-values* sebesar 0,362. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening (mediasi) tidak mampu memediasi antara pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### 4.2.3.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

*Total effect* (pengaruh total) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung).

**Tabel 3.17. Hasil Pengaruh Total**

|   | <b>T Statistics</b> | <b>P Values</b> |
|---|---------------------|-----------------|
| <b>Kualitas Kehidupan Kerja (X1) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b> | 9,777               | 0,000           |
| <b>Kualitas Kehidupan Kerja (X1) -&gt; Kepuasan kerja (Z)</b>   | 2,740               | 0,006           |
| <b>Iklim Organisasi (X2) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>         | 2,757               | 0,006           |
| <b>Iklim Organisasi (X2) -&gt; Kepuasan kerja (Z)</b>           | 7,693               | 0,000           |
| <b>Kepuasan kerja (Z) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>            | 0,942               | 0,347           |

Sumber: Data olahan SAMPLS (2024)

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. *Total effect* untuk pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 9,777 dengan nilai *P-values*  $0,000 < 0,05$  (berpengaruh signifikan)
2. *Total effect* untuk pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja diperoleh hasil sebesar 2,740 dengan nilai *P-values*  $0,006 < 0,05$

(berpengaruh signifikan)

3. *Total effect* untuk iklim organisasi dan kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 2,757 dengan nilai *P-values*  $0,006 < 0,05$  (berpengaruh signifikan)
4. *Total effect* untuk pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja diperoleh hasil sebesar 7,693 dengan nilai *P-values*  $0,000 < 0,05$  (berpengaruh signifikan)
5. *Total effect* untuk pengaruh kepuasan kerja dan kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 0,942 dengan nilai *P-values*  $0,347 < 0,05$  (tidak berpengaruh).

### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan salah satu modal bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan ini merujuk pada seberapa baik dan efektif karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka ketika mereka berada di tempat kerja. Dalam hal ini ada salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kualitas kehidupan kerja (Farmi et al., 2021). Kualitas kehidupan kerja harus sesuai dengan manajemen yang ada di perusahaan agar nantinya karyawan dapat merasa puas terhadap pekerjaan mereka sehingga dapat menghasilkan disiplin kerja yang tinggi untuk perusahaan.

Kualitas kehidupan kerja merupakan persepsi seseorang tentang apa yang dipikirkan oleh karyawannya tentang kesehatan, kesejahteraan mereka saat mereka berada di tempat kerja. Hal ini dapat dilihat dalam lingkungan bekerja mereka, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, terjalannya komunikasi yang

baik antar rekan kerja maupun dengan atasan, dan partisipasi antara sesama karyawan maupun dengan atasan.

Jika perusahaan tidak memperhatikan faktor kualitas kehidupan kerja, sulit untuk mendapatkan atau mempertahankan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan mereka, dan sulit untuk meningkatkan kinerja yang sudah ada. Akibatnya, perusahaan akan mengalami perpindahan pekerja (Hasmalawati & Hasanati, 2017).

Terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan yang menunjukkan hasil hubungan yang positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja yang ada didalam suatu perusahaan maupun organisasi mendukung hubungan yang baik antar sesama karyawan yang ada. Dengan demikian hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada didalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Pengaruh tersebut dapat berupa lingkungan kerja yang sehat sehingga kualitas kehidupan kerja yang ada dalam perusahaan lebih sejahtera dan akan membuat para karyawan yang ada akan lebih meningkatkan kinerja mereka lagi.

Menurut (Oktafien & Yuniarsih, 2017) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan kualitas kehidupan kerja yang ada dilingkungan perusahaan yang akan mendorong produktivitas karyawan yang berkualitas serta menumbuhkan komitmen dan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Hal ini juga dapat diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Iskandar et al., 2019), yang

mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang akan terus berlanjut dan akan dialami oleh anggota organisasi yang akan mempengaruhi perilaku para karyawan itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan bagaimana setiap anggota organisasi ataupun perusahaan berinteraksi, membatasi diri, atau melakukan interaksi satu sama lain untuk dapat meningkatkan kerja sama dan juga meningkatkan kinerja mereka.

Setiap organisasi harus memiliki lingkungan kerja yang positif untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama. Iklim organisasi menjadi modal awal dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, anggota organisasi, dan nilai karakteristik anggota-anggotanya. Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai fitur yang menggambarkan keadaan suatu organisasi dan faktor yang membedakannya dari organisasi lain dan berdampak pada perilaku masyarakat. Tidak diragukan lagi, lingkungan kerja yang baik dapat berdampak pada tingkat kinerja karyawan yang memungkinkan pencapaian tujuan perusahaan dengan mudah (Radianto & Swasto, 2017).

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan. Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang terus berlanjut dan dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku setiap anggota organisasi berinteraksi, membatasi diri, atau berinteraksi satu sama lain untuk meningkatkan

kerja sama dan meningkatkan kinerja. Iklim organisasi merupakan pendorong utama terjadinya perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawannya. Iklim dalam organisasi lebih penting dari pada sebelumnya karena organisasi perlu memastikan siapa saja yang mampu memberikan peningkatan kinerja tetap ada dan ingin terus berjuang untuk kepentingan organisasi (Mukhtar & Asmawiyah, 2019)

Menurut (Nasrul et al., 2021) terdapat pengaruh dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan iklim organisasi yang dirasakan karyawan terstruktur dengan baik sehingga akan mendorong terciptanya hasil kinerja yang maksimal. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi karyawan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diperkuat dengan hasil dan penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari et al., 2020) dengan mengemukakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.3. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum (emosional) seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki banyak sisi, salah satunya yaitu dengan sesuatu yang memuaskan dan yang kurang memuaskan dalam proses bekerja. Kepuasan kerja bukanlah seberapa kertas atau baik seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya, melainkan seberapa besar seorang karyawan tersebut menyukai pekerjaannya.

Kepuasan kerja dapat menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan

kualitas kehidupan kerja yang ada di perusahaan sehingga yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi untuk peningkatan kualitas kehidupan kerja. Ketika karyawan merasa puas, maka karyawan akan semakin loyal kepada perusahaan, sehingga disiplin, semangat serta moral kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang membosankan sehingga dalam melakukan pekerjaannya, karyawan tersebut akan merasa terpaksa (Tamali & Munasip, 2019).

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang mampu bersaing atas perubahan yang pesat maka sumber daya manusia perlu kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan konsep yang semakin populer pada suatu organisasi yang ingin maju. Kepuasan kerja sebuah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja dapat disebut kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditunjukkan dengan adanya respon efektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Dengan demikian jika kualitas kehidupan kerja meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat (Pamungkas, 2016).

Terdapat pengaruh antara kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja dengan menunjukkan hasil positif dan signifikan. Dalam hal ini keefektivitasan atau suatu emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan dapat dirasakan melalui kepuasan kerja. ketika karyawan merasa bahwa aspek-aspek penting dalam kehidupan kerja mereka terpenuhi, seperti lingkungan kerja yang nyaman,

fleksibilitas, pengakuan dan dukungan sosial, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan berkinerja lebih baik. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja, semakin tinggi pula kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja perusahaan harus memberikan kualitas kehidupan kerja kepada karyawannya dengan memberikan kesehatan dan kesejahteraan saat mereka berkerja sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja kepada setiap karyawannya.

Menurut (Azizah & Anggraeni, 2022) terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja. Pengaruh kualitas kehidupan kerja yang positif mengidentifikasi bahwa setiap pegawai dapat memenuhi kebutuhannya dan memiliki kesempatan untuk mewujudkan diri untuk menjadi orang yang mampu mewujudkannya. Penelitian yang dilakukan (Astriani et al., 2021) mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kepuasan kerja dan adanya hubungan signifikan yang mengindikasikan bahwa optimalnya kualitas kehidupan kerja dalam organisasi atau perusahaan akan dapat memaksimalkan kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan maupun organisasi secara otomatis. Seperti dalam penelitian (Anggraeni, 2023) dengan mengemukakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.3.4. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Terdapat pengaruh antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja dengan hasil positif dan signifikan. Hal ini dapat didukung dengan mayoritas responden menjawab sangat setuju atas pertanyaan “apakah saya mendapatkan rasa saling percaya antar sesama karyawan di dalam perusahaan?” yang artinya jika antar

sesama karyawan memiliki rasa saling percaya dalam melakukan pekerjaannya maka tingkat kepuasan kerja yang mereka peroleh akan tinggi. Rasa kepercayaan karyawan tersebut dapat menimbulkan rasa positif antara sesama karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif.

Iklm organisasi mengacu pada berbagai aspek yang dapat diukur dan dirasakan oleh karyawan suatu organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Suasana didalam organisasi dianggap memengaruhi kepuasan kerja yang ada didalam organisasi, maka dari itu sangat penting bahwa lingkungan organisasi yang baik untuk semua anggota dan tim kerja akan mempengaruhi kepuasan para karyawan untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaannya baik secara individual maupun secara tim (Maghfirah, 2022).

Karyawan yang bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan. Ketika karyawan merasa puas, maka karyawan akan semakin loyal kepada perusahaan, sehingga disiplin, semangat serta moral kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan meningkat. Sebaliknya iklim organisasi yang tidak kondusif di suatu perusahaan disebabkan oleh faktor-faktor tertentu yang sering terjadi antara sesama karyawan, yang dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja (Pahlawan & Onsardi, 2020).

Iklm organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini digambarkan dengan iklim organisasi membentuk harapan karyawan tentang hasil dari berbagai tindakan. Persepsi karyawan terhadap iklim organisasi menentukan apakah mereka mengharapkan kompensasi atau kepuasan. Jika seorang karyawan

merasa puas dalam bekerja, mereka akan lebih mampu melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin yang pada gilirannya akan mempengaruhi kemajuan pada perusahaan (Hanantyasari et al., 2023).

Hasil penelitian yang dikemukakan oleh (Redjeki et al., 2021) bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, terciptanya iklim kerja yang menyenangkan yang diciptakan oleh pimpinan dan karyawan sendiri, akan memberikan rasa nyaman dalam bekerja, yang akhirnya menciptakan rasa puas dalam bekerja. Hal ini juga dapat diperkuat dengan hasil penelitian (Octavia, 2017) dan hasil penelitian (Sabila Rosida & Chusairi, 2023) yang mengungkapkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan standard dan ukuran yang telah ditetapkan. Kinerja didasarkan pada motivasi dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu. Namun, kinerja karyawan yang lebih baik jika semua karyawan memiliki kesadaran diri dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sendiri.

Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat didukung pada data kuisisioner dimana terdapat 1 pertanyaan yang mendapatkan respon tidak setuju dari responden pada pertanyaan “apakah saya senang pekerjaan saya didukung dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan?” yang artinya permasalahan kepuasan

kerja pada karyawan terdapat karyawan masih kurang mendapatkan fasilitas yang telah ada di perusahaan sehingga karyawan tidak merasa puas sehingga kinerja mereka menurun. Dan 2 pertanyaan di variabel kinerja karyawan terdapat pertanyaan “apakah saya melakukan bidang pekerjaan saya kerjakan saat ini dengan baik” yang artinya para karyawan yang ada di perusahaan kurang mampu melakukan pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya. Dan “apakah saya merasa bersalah jika pekerjaan yang diberikan belum bisa diselesaikan dengan tuntas” artinya para karyawan masih beranggapan bahwa jika pekerjaan yang diberikan belum tuntas mereka masih bisa mengerjakannya di esok hari, hal ini pula yang membuat mereka menunda-nunda pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya mereka yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang mereka terima dari pekerjaan mereka dan jumlah penghargaan yang mereka yakini seharusnya mereka terima dari pekerjaan mereka. Dengan kata lain, terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Kosim et al., 2023).

Setiap pekerja di suatu perusahaan atau organisasi harus merasa puas dengan pekerjaan mereka. Setiap pekerja memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginannya dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek pekerjaannya yang sesuai dengan keinginannya dan sistem nilai yang dianutnya maka semakin tinggi kepuasan yang didapat. Dan sebaliknya, semakin banyak aspek pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginannya dan sistem nilai yang dianutnya maka semakin rendah kepuasan yang didapat. Dengan

kata lain dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Parjimawati & Wirjawan, 2023).

Menurut penelitian (Pasaribu, 2023) peningkatan kinerja karyawan sangat penting untuk kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll. Hal ini diperkuat dengan penelitian (Rivaldo & Ratnasari, 2020) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.6. Pengaruh Kualitas Kehidupan Karyawan Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Dalam penelitian ini menunjukkan hasil kualitas kehidupan karyawan tidak adanya pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan yang memediasi kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong. Hal ini dapat dari pertanyaan responden yaitu pertanyaan dari variabel kualitas kehidupan kerja “apakah kompensasi yang diberikan sudah adil dan sesuai” yang artinya jika perusahaan memberikan kompensasi yang adil maka kepuasan kerja akan meningkat. lalu didukung dengan data responden pertanyaan dari variabel kinerja karyawan “apakah saya dapat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan” yang artinya kepuasan kerja dapat dirasakan ketika seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan hasil yang memuaskan. Kemudian di dukung dengan pertanyaan dari data responden variabel kepuasan kerja “apakah saya selalu berusaha melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai dengan aturan” yang ketika seorang

karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai dengan aturan maka kepuasan kerja dapat mereka rasakan ketika berhasil melaksanakannya.

Pada dasarnya setiap karyawan mengendalikan kinerja karyawan. oleh karena itu, kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian yang dihasilkan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka (Priyono, 2020). Kualitas kehidupan kerja merupakan setiap proses kebijakan yang dibuat oleh perusahaan dengan keinginan dan harapan mereka, hal ini dicapai dengan berbagi masalah dan menyatukan pendapat karyawan dan perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan (Iskandar et al., 2019). Dengan adanya proses kebijakan yang dibuat oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka secara tidak langsung proses kebijakan ini akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan.

#### **4.3.7. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Dalam penelitian ini menunjukkan hasil iklim organisasi tidak adanya pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan memediasi kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong. Hal ini dapat dilihat dari pertanyaan responden yaitu pertanyaan dari variabel iklim organisasi “apakah saya mendapat rasa saling percaya antar sesama karyawan dalam perusahaan” yang artinya kepuasan kerja dapat dirasakan ketika seorang karyawan mendapatkan rasa saling percaya antar sesama karyawan lain. Kemudian di dukung dengan data responden dari variabel kepuasan kerja “apakah saya mendapatkan untuk memperoleh kesempatan kenaikan gaji” yang artinya kepuasan kerja didukung dengan mendapatkan

kesempatan kenaikan gaji. Lalu didukung dengan data responden dari variabel kinerja karyawan “apakah saya memberikan perhatian khusus terhadap detail dan kerapian dalam pekerjaan saya” yang berarti kepuasan kerja terhadap pekerjaannya di dukung dengan memberikan detail dan kerapian terhadap pekerjaan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor lain ditunjukkan dukungan yang ditunjukkan sesama karyawan agar iklim organisasi terjaga dengan baik dalam lingkungan di dalam perusahaan. Maka oleh karena itu, perusahaan harus memperlakukan karyawan dengan sangat baik agar dapat bekerja secara maksimal dan mampu memberikan hasil terbaik yang menguntungkan. Di dalam penelitian (Aqsariyanti et al., 2019) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan. Dengan demikian iklim organisasi sebagai suatu yang dapat dilihat dengan lingkungan kerja seseorang, yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi karyawan dan pekerjaan mereka, dengan asumsi bahwa ini akan mempengaruhi motivasi dan perilaku karyawan. Di dalam penelitian (Asrunputri et al., 2020) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kinerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong, maka kesimpulannya adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
2. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
3. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
4. Dalam penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
5. Dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
6. Dalam penelitian ini kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.
7. Dalam penelitian ini iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja

8. karyawan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PTPN IV Unit Usaha Bahbutong.

## 5.2. Saran

Adapun saran yang penulis berikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan membuat perencanaan waktu yang lebih efisien terkait jam kerja karyawan agar tugas yang diberikan oleh atasan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Selain itu perusahaan juga dapat membuat suatu kegiatan terkait kekompakan antar sesama karyawan agar kerjasama maupun hubungan antar rekan kerja dapat terjalin baik. Sehingga hal ini akan meningkatkan nilai/*value* kinerja karyawan tersebut dan hasil kinerja pegawai tersebut akan sesuai dengan harapan perusahaan.
2. Untuk meningkatkan Kualitas Kehidupan Kerja, perusahaan dapat membuat jobdesk terkait pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawannya agar karyawan yang ada didalam perusahaan mampu melaksanakan pekerjaan yang diberikan dengan baik. Sehingga hal ini akan membantu atau memudahkan karyawan dalam bekerja.
3. Peningkatan iklim organisasi dapat dilakukan dengan perusahaan dapat membuat sebuah acara ataupun aktivitas diluar jam kerja mereka agar hubungan antar karyawan dapat terjalin dengan baik. Selain itu para karyawan juga dapat melakukan komunikasi yang terbuka antar sesama karyawan agar komunikasi yang baik dapat terjalin didalam perusahaan.

4. Untuk meningkatkan kepuasan kerja perusahaan sebaiknya memastikan para karyawannya sudah/belum memahami tujuan pekerjaan mereka dan bagaimana para karyawan tersebut berkontribusi terhadap tujuan perusahaan. Selain itu perusahaan dapat membuat penghargaan dan pengakuan atas apresiasi kerja para karyawannya untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka.

### **5.3. Keterbatasan penelitian**

Adapun keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas permasalahan tentang kinerja karyawan yang tentunya masih ada banyak masalah lain yang terdapat di dalam perusahaan, sehingga hasil ini tidak bisa menjadi ukuran dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di dalam perusahaan.
2. Jumlah sampel yang digunakan terbilang sedikit dan belum bisa menjadi ukuran apakah bisa diterapkan ditempat lain hasil dari penelitian ini.
3. Masih terdapat banyak sekali faktor faktor lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian ini hanya membatasi pada 3 faktor saja. Bisa jadi masih ada beberapa faktor lagi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun secara intervening lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Aisah, S. N., & Wardani, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *BMB (Bulletin of Management and Business)*, *1*(2), 42–50. <https://doi.org/http://dx.doi.org>
- Akbar, A. (2022). Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan: Suatu Studi Literatur. *Social Sciences And Humanity Studies*, *1*(1), 15–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.56282/sshs.v1i1.263>
- Andre, A., Bernhar, T., & Irvan, T. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Kantor Kecamatan Sonder. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *7*(4), 4524–4533. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.25245>
- Anggraeni, S. (2023). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai PNS UPTD Puskesmas Poncowarno)*. 1–13. [http://eprints.universitaspurabangsa.ac.id/id/eprint/789/1/JURNAL\\_SRI\\_ANGGRAENI.pdf](http://eprints.universitaspurabangsa.ac.id/id/eprint/789/1/JURNAL_SRI_ANGGRAENI.pdf)
- Aqsariyanti, L., Sjahrudin, H., & Razak, N. (2019). Pengaruh Etos Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, *1*(1), 27–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/ue73v>
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: Pt Evi). *Journal Ekobisman*, *4*(3), 183–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.35814/jeko.v4i3.1428>
- Astriani, Wardiah Hamzah, & Septiyanti. (2021). Hubungan Quality of Work Life Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Honor di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. *Window of Public Health Journal*, *2*(1), 133–142. <https://doi.org/10.33096/woph.v2i1.130>
- Azhari, A., Chadafi, M. F., & Yusniar, Y. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Iklim Organisasi, Quality of Work Life Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan. *Among Makarti*, *15*(1), 1–18.

<https://doi.org/10.52353/ama.v15i1.224>

- Azizah, S. N., & Anggraeni, S. (2022). Hubungan Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi : Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Majalah Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 19, 17–24. <https://doi.org/411-1977>
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160–170. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5287>
- Bidang, I., Noer, E., & Pangaribuan, N. (2024). Determinant Factors of the Quality of Work of Life of Employees at the Horticulture and Plantation Food Crops Service of Merauke Regency. *Journal Business & Management*, 7, 62–82.
- Bismala, L. (2020). Peranan Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja: Studi Pada Usaha Kecil Menengah. *Seminar of Social Sciences Engineering*, 174–187.
- Bismala, L., & Manurung, Y. H. (2021). JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi Antecedent Komitmen Organisasi dalam Konteks Industri Kecil Menengah. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 1(1), 70–84. <https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jbti.v12i1.11314> Antecedent
- Chandra, F., & Maghfirah, N. (2023). Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi, dan Kinerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 3027–3037. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v7i1.9547>
- 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>
- Fathiyah, Firdaus, A., & Putra, A. K. (2017). Pengaruh Komitmen Kerja Dan Quality Of Work Life (QWL) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 2(1), 105–120. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33087/jmas.v2i1.19>
- Fernanda, F. M., Survival, & Soedjono. (2021). Quality of Worklife Sebagai Mediasi: Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja. 38 / *Bulletin of Management & Business (BMB)*, 2(1), 38–48. <http://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v3/index.php/bmb/article/view/130/50>
- Frajuli, P. B., Hajar, I., Suleman, N. R., & Sabri. (2022). Pengaruh Knowledge Management, Motivasi Kerja, Dan Quality Of Work Life (QWL) Terhadap Kinerja Karyawan. *JUMBO (Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi)*, 6(2), 462–471.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33772/jumbo.v6i2.23169>

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0 (2nd ed.)*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Giarto, S. B. (2018). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi di PT. Solusky Yogyakarta. *E-Print UII*, 2(1), 1–13.
- Halomoan, E. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPP Aparatur Sukamandi. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(1), 40–48. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1.7527>
- Hanantyasari, T. N., Sugiarto, M., & Sadeli, S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Asuransi Kredit Indonesia Cabang Yogyakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(1), 30. <https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v21i1.12711>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasmalawati, N., & Hasanati, 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>
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 72–84. <https://doi.org/10.24198/jkk.v6i2.16712>
- Iskandar, K. F., Tumbuan, W. J. F. A., & Sendow, G. M. (2019). Analisis Keterlibatan Kerja , Kualitas Kehidupan Kerja , Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt . Air Manado Analysis of Work Involvement , Work Life Quality , and Incentives on Employee Performance in Pt . Manado Air. *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 7(3), 2821–2830. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v7i3.23749>
- Jannah, M., Nellitawati, N., Ermita, E., & Santoso, Y. (2022). Hubungan Iklim Organisasi dengan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Pemuda

- dan Olahraga Kota Bukittinggi. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2(4), 329–336. <https://doi.org/10.24036/jeal.v2i4.207>
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 34–53. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/viewFile/1209/1204>
- Jufrizen, J., & Hadhi Ningrum, R. P. (2024). Organizational Climate And Organizational Commitment On Employee Performance: The Role Of Mediation Organizational Citizenship Behavior. *European Union Digital Librar*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.4108/eai.2-8-2023.2341557>
- Jufrizen, J., Khair, H., Kesuma, A. D., Sari, M., & Pandia, M. M. (2023). Servant Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Job Satisfaction. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 138. [https://doi.org/10.22441/jurnal\\_mix.2023.v13i1.010](https://doi.org/10.22441/jurnal_mix.2023.v13i1.010)
- Jufrizen, J., & Pratiwi, S. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Etika Kerja sebagai Variabel moderasi. *Journal of International Conference Proceedings*, 9(1), 23–31.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Juliandri, N. K. A., Susila, G. P. A. J., & Bagia, I. W. (2016). Pengaruh Kemandirian Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lilin Lovina Beach Hotel Tahun 2016. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 8(2020), 43–45. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/38413/19072>
- Kosim, A., Wicaksono, B., Alimi, S., & Gunawan, A. (2023). Employee Engagement, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(1), 281–290. <https://doi.org/http://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11079>
- Kurniasari, N., Nimran, U., & Afrianty, T. W. (2021). Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kediri). *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(2), 64–73.
- Kurniawati, E. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 7(2), 240–254. <https://doi.org/10.33373/dms.v12i1.5641>
- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). Faktor pengaruh kepuasan kerja dan hubungannya dengan intensi turnover : Mengambil karyawan awal karir sebagai contoh. *Anales de Palcolgia*, 3(3), 697–707.

<https://doi.org/https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>

- Maghfirah, N. (2022). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Suita Kota Langgur Kabupaten Maluku Tenggara Nurul. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(1), 1707–1715. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8532>
- Maharani, S., Hadiyanto, H., Rusdinal, R., & Sulastri, S. (2021). Keterkaitan Iklim Organisasi dengan Faktor lainnya. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2(2), 168–174. <https://doi.org/10.24036/jeal.v2i2.151>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan 14). PT Remadja Rosdakarya.
- Mukhtar, A., & Asmawiyah. (2019). Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 2(2), 245–255. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/sejaman.v2i2.658>
- Mulyana, P. A., Mockhlas, M., Maretasari, R., & Prasetyo, M. D. (2021). *OCB DAN QWL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SUMBER NUSANTARA ADITYA PRATAMA Informasi Artikel ABSTRACT*. 1(2), 116. <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/imp.v1i2.10191>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nainggolan, P. R., Panggabean, T., & Rajagukguk, T. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi, Kualitas Kehidupan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT. Sentosa Recycling Industri Pagar Merbau Deli Serdang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis METHOFEMA*, 4(1), 285–299. <https://ejournal.methodist.ac.id/index.php/methofema/article/view/1867/132>
- Nasrul, H. W., Buulolo, M., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(2), 317–330. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i2.3312>
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 263–273. <https://doi.org/10.1177/0972063415589236>
- Noor, A. (2014). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, Dan Kepuasan Kerja Pada Cv. Duta Senenan Jepara. *Jurnal Economia*, 8(1), 11–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/economia.v8i1.797>

- Noor, R. R. A., Hairudinor, & Irwansyah. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Bank Kalteng Cabang Puruk Cahu). *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 8(1), 10–18. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20527/jbp.v8i1.7910>
- Nurbiyati, T. (2014). Pengaruh quality of work life (qwl) terhadap kinerja pegawai dengan disiplin dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 18(2), 246–256. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol18.iss2.art10>
- Octavia, D. (2017). Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja ( Quality Of Work Life ) dan Iklim Kerja terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Surveyor Indonesia Cabang Palembang. *Manajemen*, 6(1), 1–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.36546/jm.v6i1.66>
- Oktafien, O., & Yuniarsih, S. tjuhju. (2017). Effect of Quality of Work Life, Organization Communication, Work Satisfaction and Work Discipline To Employee Performance (Study in Pnsd in Bandung City Government). *Jurnal Wacana Kinerja*, 20(2), 1–16.
- Pahlawan, A., & Onsardi. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MARKETING PADA PT. AGUNG TOYOTA BENGKULU. *JURNAL MANAJEMEN MODAL INSANI DAN BISNIS (JMMIB)*, 1(2), 153–163. <https://doi.org/10.25105/mrbm.v6i3.1048>
- Pamungkas, Y. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 7(2), 221–250. <https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jbti.v7i2.2554>
- Parjimawati, S., & Wirjawan, T. W. (2023). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Assembly PT Mattel Indonesia di Kawasan Jababeka I. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 6(2), 187–201. <https://doi.org/10.32500/jematech.v6i2.4647>
- Pasaribu, S. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 82–91. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15099>
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2),

259–272. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5043>

- 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.v3i1.111>
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5762. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p20>
- Radianto, A., & Swasto, sunuharyo bambang. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PG Kreet Baru Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 53(1), 14–20. <https://media.neliti.com/media/publications/208954-pengaruh-iklim-organisasi-dan-budaya-org.pdf>
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Organisasi Review (Manor)*, 2(1), 15–25. <https://doi.org/10.47354/mjo.v2i1.175>
- Redjeki, S., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dengan Moderasi Budaya Organisasi. *Jurnal Ekobisman*, 5(3), 208–222.
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2727>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Peilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (Edisi 12). Salemba EmPAT.
- Rosari, R., Cakranegara, P. A., Pratiwi, R., Kamal, I., & Sari, C. I. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan BUMDES di Era Digitalisasi. *Owner*, 6(3), 2921–2930. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.870>
- Sabila Rosida, S., & Chusairi, A. (2023). Pengaruh Work-Life Balance Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Tenaga Kependidikan Universitas Airlangga. *Jurnal Syntax Fusion*, 3(08), 872–878.

<https://doi.org/10.54543/fusion.v3i08.352>

- Salunke, S., Tiwari, A., & Kumar, G. S. (2014). “ Penilaian QWL ” di Perusahaan IT , Bangalore. *Journal Business & Management*, 16(6), 62–66. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol16-issue6/Version-1/I016616266.pdf>
- Saragih, I. S., & Suhendro, D. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 44–52. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2014). *Research Method For Business. InLibrary of Congress*. [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_102084](https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_102084)
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775>
- Setiawan, H. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK BJB KANTOR CABANG UTAMA BANDUNG. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/44937>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung (Grup CV.Widina Media Utama). [https://etheses.uinsgd.ac.id/40781/1/KINERJA\\_KARYAWAN\\_2\\_CETAK.pdf](https://etheses.uinsgd.ac.id/40781/1/KINERJA_KARYAWAN_2_CETAK.pdf)
- Singh, H. (2017). Quality of Work Life & Organizational Citizenship Behavior : An Overview. *AIJRA*, 2(3), 1–8. <http://www.ijcms2015.co/file/vol-ii-issue-3/AIJRA-VOL-II-ISSUE-3-4.pdf>
- Subianto, K., Riinawati, B., C, R. N. I., Gesta, R., Rais, P., & Dara, C. (2022). Menganalisis Hubungan Lingkungan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Mediasi Komitmen Organisasi. *Journal of Madani Society*, 1(3), 167–173. <https://doi.org/https://doi.org/10.56225/jmsc.v1i3.140>

- Sugeng, B. (2020). *Fundamental Metodologi Penelitian Kuantitatif (Eksplanatif)* (Cetakan Pertama).
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya*, 6(1), 587–605. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.976>
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 55–68. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25405>
- Tualeka, A. R. (2019). *Metodologi Penelitian (Kesehatan dan Keselamatan Kerja)* (Cetakan Pe). Pusat Penerbitan dan percetakan Universitas Airlangga (AUP).
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v1i1.6>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>
- Widya, M., & Izzati, U. A. (2018). Hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi pada guru di Yayasan X di Surabaya. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(2), 1–5. <file:///C:/Users/HP/Downloads/wqedq.pdf>
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Raja grafindo Persada.
- Wibowo, A. S. (2017). Pengaruh Quality of Work Life (Qwl) Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Di Kabupaten Kulonprogo D.I Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 8(1), 84–96. <https://doi.org/10.18196/bti.81085>
- Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (konseptual & operasionalisasi)* (H. Aravik (ed.); Cetakan pe). <https://balaiyanpus.jogjaprov.go.id/opac/detail-opac?id=333259>
- Zusnita, W. O., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *PERWIRA (Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia)*, 2(1), 61–78. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN IKLIM**  
**ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
**DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI**  
**VARIABEL INTERVENING**  
**(Studi Kasus: PTPN IV UNIT USAHA BAHBUTONG)**

Dengan Hormat,

Saya yang bernama Muhammad Khairul Razikin, mahasiswa Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sedang melakukan penelitian mengenai Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (Studi Kasus: PTPN IV Unit Usaha Bahbutong).

Dengan ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu mengisi kuesioner yang telah saya siapkan. Pertanyaan-pertanyaan berikut bertujuan untuk statistik responden dan jawaban yang anda berikan pada kuesioner ini semata-mata hanya dipergunakan untuk penyelesaian pendidikan saya. Atas perhatian Bapak/Ibu/Saudara/I, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Muhammad Khairul Razikin

## 1. Petunjuk Pengisian

- 1) Pilihlah alternatif jawaban yang paling sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu/Saudara/i alami, bukan menurut apa yang seharusnya baik dan benar.
- 2) Berilah tanda (√) pada salah satu alternatif jawaban di kolom yang telah disediakan, yaitu:  

|        |                 |         |                       |
|--------|-----------------|---------|-----------------------|
| SS (5) | : Sangat Setuju | TS (2)  | : Tidak Setuju        |
| S (4)  | : Setuju        | STS (1) | : Sangat Tidak Setuju |
| KS (3) | : Kurang Setuju |         |                       |
- 3) Jika Bapak/Ibu/saudara/i ingin memperbaiki jawaban, maka coretlah jawaban semula dengan coretan garis dua (=), kemudian berilah tanda (√) pada alternatif jawaban yang saudara inginkan.

## 2. Identifikasi Responden

- No. Responden : \_\_\_\_\_
- Nama Responden : \_\_\_\_\_
- Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
- Usia :  < 20 tahun  40-49 tahun  
 20-29 tahun  50-59 tahun  
 30-39 tahun  ≥ 60 tahun
- Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  Sarjana  
 Diploma  Lainnya
- Lama Bekerja :  <10 tahun  
 11-20 tahun  
 21-30 tahun  
 31-40 tahun  
 >40 tahun

### 3. Kuesioner Penelitian

#### 3.1. Daftar pertanyaan mengenai Kualitas Kehidupan Kerja (Variabel X<sub>1</sub>)

| No.      | Daftar Pertanyaan  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----------|--|---|---|---|---|---|
| <b>A</b> | <b>Lingkungan Kerja</b>  |   |   |   |   |   |
| 1        | Apakah adanya lingkungan fisik yang memadai dalam melaksanakan tugas sehari-hari?    |   |   |   |   |   |
| 2        | Apakah adanya fasilitas yang memadai dalam melaksanakan tugas?                       |   |   |   |   |   |
| 3        | Apakah hubungan dan perlakuan antar karyawan baik?                                   |   |   |   |   |   |
| <b>B</b> | <b>Kompensasi</b>  |   |   |   |   |   |
| 4        | Apakah kompensasi yang diberikan sudah adil dan sesuai?                              |   |   |   |   |   |
| 5        | Apakah saya mendapatkan tunjangan setiap bulannya dari perusahaan?                   |   |   |   |   |   |
| 6        | Apakah saya merasa terlindungi dengan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan?   |   |   |   |   |   |
| <b>C</b> | <b>Komunikasi</b>  |   |   |   |   |   |
| 7        | Apakah adanya komunikasi antar manajer dengan saya?                                  |   |   |   |   |   |
| 8        | Apakah saya sering melakukan koordinasi dengan rekan kerja dalam melaksanakan tugas? |   |   |   |   |   |
| 9        | Apakah saya mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas?     |   |   |   |   |   |
| <b>D</b> | <b>Partisipasi Karyawan</b>  |   |   |   |   |   |
| 10       | Apakah anggota tim mengerahkan kemampuan masing-masing secara maksimal?              |   |   |   |   |   |
| 11       | Apakah setiap anggota tim memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim?        |   |   |   |   |   |
| 12       | Apakah saya mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi lain?       |   |   |   |   |   |

3.2. Daftar Pertanyaan mengenai Iklim Organisasi (Variabel X<sub>2</sub>)

| No.      | Daftar Pertanyaan  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----------|--|---|---|---|---|---|
| <b>A</b> | <b>Tingkat Hubungan Antar Karyawan</b>   |   |   |   |   |   |
| 1        | Apakah saya mendapat rasa saling percaya antar sesama karyawan dalam perusahaan?                     |   |   |   |   |   |
| 2        | Apakah karyawan lain datang dengan cepat ketika saya membutuhkan bantuan mereka?                     |   |   |   |   |   |
| 3        | Apakah saya memiliki perasaan yang untuk bekerja sama antar karyawan lain?                           |   |   |   |   |   |
| <b>B</b> | <b>Tanggung Jawab</b>  |   |   |   |   |   |
| 4        | Apakah saya selalu menggunakan peralatan kantor dengan sebaik – baiknya?                             |   |   |   |   |   |
| 5        | Apakah saya memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh atasan?                       |   |   |   |   |   |
| 6        | Apakah saya memiliki kesadaran dalam melaksanakan tugas?   |   |   |   |   |   |
| <b>C</b> | <b>Penghargaan</b>   |   |   |   |   |   |
| 7        | Apakah perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja anda?                                      |   |   |   |   |   |
| 8        | Apakah penghargaan yang diberikan perusahaan berupa uang?  |   |   |   |   |   |
| 9        | Apakah penghargaan yang diberikan perusahaan membuat kemampuan dan keterampilan saya berkembang?     |   |   |   |   |   |
| <b>D</b> | <b>Dukungan</b>  |   |   |   |   |   |
| 10       | Apakah saya mendapatkan dukungan dan bantuan dari rekan-rekan dalam menyelesaikan tugas sehari-hari? |   |   |   |   |   |
| 11       | Apakah saya percaya bahwa pekerjaan di perusahaan memberikan saya dan keluarga keamanan?             |   |   |   |   |   |
| 12       | Apakah saya merasa bekerja di perusahaan ini berkontribusi untuk meningkatkan kehidupan saya?        |   |   |   |   |   |

3.4. Daftar Pertanyaan mengenai Kinerja (Variabel Y)

| No.      | Daftar Pertanyaan   |   |   |   |   |   |
|----------|---|---|---|---|---|---|
|          |   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>A</b> | <b>Kualitas Kerja</b>   |   |   |   |   |   |
| 1        | Apakah saya yakin bahwa hasil kerja saya memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan?            |   |   |   |   |   |
| 2        | Apakah saya memberikan perhatian khusus terhadap detail dan kerapian dalam pekerjaan saya?          |   |   |   |   |   |
| 3        | Apakah saya menjalankan tugas-tugas pekerjaan saya sesuai dengan jadwal dan aturan yang ditetapkan? |   |   |   |   |   |
| <b>B</b> | <b>Ketepatan Kerja</b>  |   |   |   |   |   |
| 4        | Apakah saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan akurat dan tanpa kesalahan yang berarti?            |   |   |   |   |   |
| 5        | Apakah saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang ditetapkan?                |   |   |   |   |   |
| 6        | Apakah saya memiliki kesadaran akan target waktu dalam penyelesaian pekerjaan?                      |   |   |   |   |   |
| <b>C</b> | <b>Loyalitas</b>  |   |   |   |   |   |
| 7        | Apakah saya menjaga segala fasilitas dan alat kerja yang saya gunakan?                              |   |   |   |   |   |
| 8        | Apakah saya menjaga citra perusahaan tetap baik?  |   |   |   |   |   |
| 9        | Apakah saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan senang hati tanpa merasa dipaksa?                  |   |   |   |   |   |
| <b>D</b> | <b>Tanggung Jawab</b>   |   |   |   |   |   |
| 10       | Apakah saya dapat menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan? |   |   |   |   |   |
| 11       | Apakah saya melakukan bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini dengan baik?                     |   |   |   |   |   |
| 12       | Apakah saya merasa bersalah jika pekerjaan tersebut belum diselesaikan dengan tuntas?               |   |   |   |   |   |



| Z.1 | Z.2 | Z.3 | Z.4 | Z.5 | Z.6 | Z.7 | Z.8 | Z.9 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   |
| 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   |
| 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2   | 3   |
| 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   |
| 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   |
| 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   |
| 3   | 5   | 5   | 3   | 5   | 2   | 4   | 3   | 3   |
| 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   |
| 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   |
| 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   |
| 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   |
| 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 3   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   |
| 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   |
| 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 3   | 5   |
| 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   |
| 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   |
| 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   |
| 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   |
| 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   |







MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20258

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 3556/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/4/7/2023

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 4/7/2023

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Khairul Razikin  
NPM : 2005160466  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber daya manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Adapun masalah-masalah yang ditemukan pada ~~PTPN IV Bah Butong~~ dapat diidentifikasi sebagai berikut :  
1. Kepuasan kerja yang tidak optimal, ditandai dengan kurangnya bergairah dalam melaksanakan tugas.  
2. Terjadi pelanggaran etika kerja di lingkungan kerja.  
3. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan kurang harmonis sehingga menurunkan iklim organisasi.  
4. Terjadinya konflik kinerja karyawan di lingkungan kerja.  
2. Kualitas kehidupan kerja, iklim organisasi, kinerja karyawan, kepuasan kerja  
3. Kualitas kehidupan kerja, stres kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Konflik Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderating  
2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja ~~sebagai~~ variabel intervensi  
3. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : ~~Bank di Cilacap, Banjarnegara, dan~~ PTPN IV Bah Butong

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

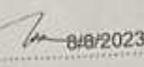
Hormat Saya  
Pemohon

(Muhammad Khairul Razikin)



**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

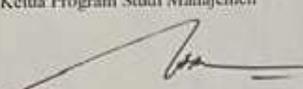
Nomor Agenda: 3556/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/4/7/2023

Nama Mahasiswa : Muhammad Khairul Razikin  
NPM : 2005160466  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber daya manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 4/7/2023  
Nama Dosen Pembimbing\*) : Lila Bismala, ST., M.Si  04/8/2023

Judul Disetujui\*\*)

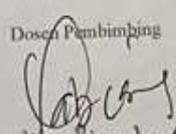
Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

  
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

  
(Lila Bismala, ST., M.Si)

**Keterangan:**

\*) Dulu oleh Pimpinan Program Studi

\*\*\*) Dulu oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadkan ke-2 ke pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/201

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 229 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024  
Lampiran :  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 20 Rajab 1445 H  
01 Februari 2024 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
PTPN IV Unit Usaha Bah Butong  
Jln.PTPN Bah Butong Kec. Sidamanik Simalungun  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Muhammad Khairul Razikin**  
Npm : **2005160466**  
Jurusan : **Manajemen**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Judul : **Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.  
NIDN : 0109086502

Tembusan :  
1.Pertinggal



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/20

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumeda](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 229 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : **Manajemen**  
**Pada Tanggal** : 01 February 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : **Muhammad Khairul Razikin**  
**N P M** : **2005160466**  
**Semester** : **VIII (Delapan)**  
**Program Studi** : **Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi** : **Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

**Dosen Pembimbing** : **Assoc.Prof. Lila Bismala, ST., M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 01 Februari 2025**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 20 Rajab 1445 H  
01 Februari 2024 M



Dekan

**Dr.H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA**  
**NIDN : 0109086502**



# UNIT USAHA TEH REGIONAL II

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
SIMALUNGUN – SUMATERA UTARA - INDONESIA

KANTOR UNIT : TEH  
KANTOR PUSAT : JL. LETJEND SUPRAPTO NO 2. MEDAN

TELP : 0622 - 25617  
TELP : 061 - 45773117

Nomor : TEH/X/29 /III/2024

Bah Butong, 16 Maret 2024

Lamp : -

Hal : Pemberian Izin Melaksanakan Riset

Kepada Yth :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Di Tempat

Membalas surat Saudara tentang izin melaksanakan program Praktik Kerja Industri di PT Perkebunan Nusantara IV Unit Usaha Teh ( Bah Butong ), dan mulai pelaksanaan tanggal 18 Maret 2024 s/d 20 Maret 2024, melalui surat ini Kami menyampaikan pemberian ijin untuk dapat melaksanakan program tersebut kepada :

| NO | NAMA                     | NIM        |
|----|--------------------------|------------|
| 1  | Muhammad Khairul Razikin | 2005160466 |

Untuk selanjutnya Mahasiswa diatas agar patuh dan tunduk pada seluruh aturan yang berlaku di areal kerja PT Perkebunan Nusantara IV Unit Usaha Teh (Bah Butong ), dan tidak diperkenankan untuk melakukan tindakan-tindakan yang bertentangan dengan hukum, nilai dan etika yang tumbuh di Masyarakat.

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan semestinya.

PT Perkebunan Nusantara IV





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Muhammad Khairul Razikin  
NPM : 2005160466  
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Lila Bismala, S.T., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

| Item                                  | Hasil Evaluasi  | Tanggal       | Paraf Dosen |
|---------------------------------------|---|---------------|-------------|
| Bab 1                                 | fenomena & pertanyaan, jelaskan hubungan antar variabel | 8 Maret 2024  |             |
| Bab 2                                 | jumlah referensi diperbanyak                            | 10 April 2024 |             |
| Bab 3                                 | indikator & def operasional diperbaiki                  | 5 April 2024  |             |
| Daftar Pustaka                        | dk.   | 5 April 2024  |             |
| Instrumen Pengumpulan Data Penelitian | dk.   | 17 April 2024 |             |
| Persetujuan Seminar Proposal          | ACC / seminar proposal                                  | 25-April 2024 |             |

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si.

Medan, Mei 2024  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. Lila Bismala, S.T., M.Si.



**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini *Rabu, 05 Juni 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : Muhammad Khairul Razikin  
**N . P . M .** : 2005160466  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Pematangsiantar, 19 April 2002  
**Alamat Rumah** : Jalan sangnawaluh aspol blok b no 1  
**Judul Proposal** : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening.

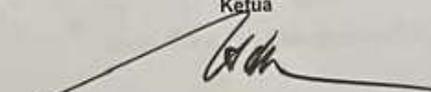
Disetujui / tidak disetujui \*)

| Item       | Komentar  |
|------------|---|
| Judul      | .....   |
| Bab I      | Data dari perusahaan mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening |
| Bab II     | .....   |
| Bab III    | Jumlah populasi dan sampel  |
| Lainnya    | Penulisan identifikasi masalah, rumusan masalah   |
| Kesimpulan | <input type="checkbox"/> Lulus<br><input type="checkbox"/> Tidak Lulus  |

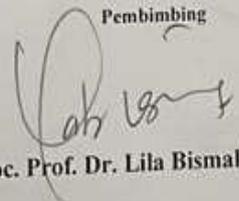
Medan, *Rabu, 05 Juni 2024*

**TIM SEMINAR**

Ketua

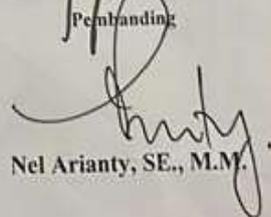
  
Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

  
Assoc. Prof. Dr. Lila Bismala ST., M.Si

Sekretaris

  
Prof. Dr. Afrizen, SE., M.Si.  
Pembanding

  
Nel Arianty, SE., M.M.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Rabu, 05 Juni 2024* menerangkan bahwa:

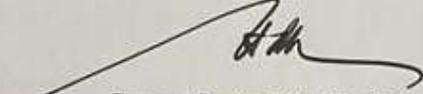
Nama : Muhammad Khairul Razikin  
N.P.M. : 2005160466  
Tempat / Tgl.Lahir : Pematangsiantar, 19 April 2002  
Alamat Rumah : Jalan sangnawaluh aspol blok b no 1  
Judul Proposal : Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Assoc. Prof. Dr. Lila Bismala ST., M.Si*

Medan, Rabu, 05 Juni 2024

TIM SEMINAR

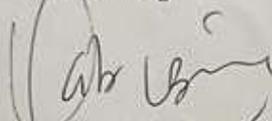
Ketua

  
Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

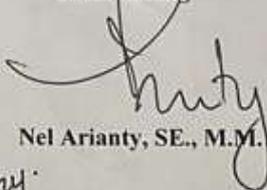
Sekretaris

  
Prof. Dr. Julfaizen, SE., M.Si.

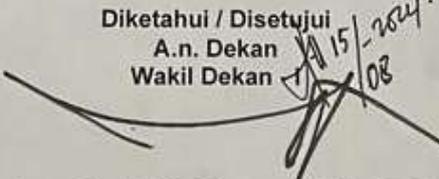
Pembimbing

  
Assoc. Prof. Dr. Lila Bismala ST., M.Si

Hembanding

  
Nel Arianty, SE., M.M.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan

  
*15/06/2024*  
Assoc. Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.  
NIDN : 0105087601



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/10/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

Nomor : 2098 /II.3-AU/UMSU-05/F/2024  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 10 Shafar 1446 H  
15 Agustus 2024 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PTPN IV Unit Usaha Bah Butong**  
Di  
**Tempat**

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV - V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Muhammad Khairul Razikin**  
N P M : **2005160466**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

**Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
**NIDN : 0109086502**

**Tembusan :**  
1. Peringgal



# UNIT USAHA TEH

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

REGIONAL II

SIMALUNGUN – SUMATERA UTARA - INDONESIA

KANTOR UNIT : TEH

KANTOR PUSAT : JL. LETJEND SUPRAPTO NO 2.

TELP : 0622 - 25617

TELP : 061 - 45773117

## SURAT KETERANGAN

No. : TEH/SK/ 70 /VIII/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Armansyah Putra

Jabatan : Manajer Unit Usaha Teh

Alamat : PT Perkebunan Nusantara IV Unit Usaha Teh

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

| NO. | NAMA                     | Program Studi | NIM        |
|-----|--------------------------|---------------|------------|
| 1.  | Muhammad Khairul Razikin | Manajemen     | 2005160466 |

Telah selesai melakukan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Unit Usaha Teh Bah Butong kecamatan Sidamanik, Kabupaten Simalungun terhitung mulai tanggal : 18 Maret 2024 s/d 20 Maret 2024 dengan baik.

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Bah Butong, 20 Agustus 2024

PT Perkebunan Nusantara IV Regional II

Kebun dan Pabrik Teh

  
Armansyah Putra  
Manajer

## PERMOHONAN UJIAN TUGAS AKHIR

Kepada Yth :  
Bapak Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU Di  
Medan

Medan, 27 Agustus 2024

Assalamualaikum Wr. Wb.

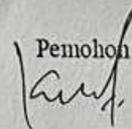
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Muhammad Khairul Razikin  
N P M : 2005160466  
Program Studi : Akuntansi / Manajemen / EP  
Alamat : Jln. Saranawaluh aspal blok B no. 1  
Judul Sekripsi : Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening

Mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian tugas akhir. Bersama ini saya lampirkan persyaratan sebagai berikut :

1. Transkrip Sementara & KHS Semester I s/d terakhir / KHS Remedial / KHS Sem. Pendek (Asli)
2. Surat keterangan telah menyelesaikan riset dari Instansi / Perusahaan.
3. Foto copy STTB / Ijazah terakhir dilegalisir 2 Lembar.
4. Konversi Nilai (bagi mahasiswa pindahan) - Asli.
5. Foto Copy Sertifikat Kompri Al-Islam Kemuhammadiyah, Toefl, Puskibi, Skpi Prodi masing-masing 1 lembar
6. Surat keterangan bebas pinjam buku dan tanda terima sumbangan buku dari perpustakaan UMSU.
7. Pasphoto terbaru hitam putih ukuran 4 X 6 cm (8 Lembar). Pria memakai kemeja putih dan dasi panjang, wanita memakai blus lengan panjang + memakai Jas utk Pria & Wanita (Kertas Photo tidak yang licin).
8. Tugas Akhir yang telah disahkan, Lengkap tiga eksemplar dan Pengesahan Tugas Akhir.
9. Permohonan dan lampiran 1 s/d 5 dimasukkan kedalam Map warna Biru (Akuntansi), Map Warna Merah (Manajemen) Map Warna Kuning (EP).
10. Foto copy KK dan KTP ukuran A4 2 Lembar
11. Foto Copy KRS Semester berjalan
12. Surat pernyataan Kelengkapan Dokumen.

Demikian permohonan ini saya perbuat atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Pemohon  


Muhammad Khairul Razikin

Disetujui oleh  
a.n. Rektor  
Wakil Rektor I

Dekan



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Akreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024

Pusat Administrasi : Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<https://umsu.ac.id/> [rektor@umsu.ac.id](mailto:rektor@umsu.ac.id) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

## SURAT PERNYATAAN

Bismillahirrahmanirrohim

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Khairul Razikin  
Tempat/tgl lahir : Pematangsiantar / 19 April 2002  
No. KTP (NIK) : 1272011904020001  
NPM : 2005160466  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa, dokumen kelengkapan administrasi yang saya serahkan/lampirkan dalam melengkapi Berkas Ujian Tugas Akhir adalah BENAR dan ASLI. Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa dokumen tersebut PALSU saya bersedia menanggung sanksi yang diberikan oleh Universitas. Data atau berkas yang sudah diberikan tidak dapat dirubah atau ditarik kembali.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dalam keadaan sadar.

Medan, 27 Agustus 2024

Yang Menyatakan

  
D040ALX270345505

(Muhammad Khairul Razikin)



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara :

Nama Lengkap : Muhammad Khairul Razikin  
N P M : 2005160466  
Tempat/Tgl. Lahir : Pematangsiantar / 19 April 2002  
No. KTP (NIK) : 127 2011904020001  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis UMSU  
Program Studi : Akuntansi / Manajemen / EP  
Agama : Islam  
Status Perkawinan : \_\_\_\_\_  
Alamat Rumah : Jln. Sangrawaluh Aspal Blok B no.1 Pematangsiantar  
Tel : \_\_\_\_\_  
Pekerjaan/Instansi : \_\_\_\_\_  
Alamat Kantor : \_\_\_\_\_  
Tel : \_\_\_\_\_

Melalui surat permohonan tertanggal 27 Agustus 2024 telah mengajukan permohonan menempuh ujian tugas akhir. Untuk itu saya, menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya :

1. Dalam keadaan sehat jasmani dan rohani.
2. Siap secara optimal dan berada dalam kondisi baik untuk jawaban atas pertanyaan dari penguji
3. Menerima keputusan Panitia Ujian Tugas Akhir dengan ikhlas tanpa mengadakan gugatan apapun.
4. Menyadari keputusan Panitia Ujian ini mutlak dan tidak dapat di ganggu gugat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran tanpa paksaan, tekanan dalam bentuk apapun dan dari siapapun. Semoga Allah SWT meridhoi saya. Amin.

Medan, 27 Agustus 2024

Saya yang Menyatakan



Muhammad Khairul Razikin

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN  
NPM : 2005160466  
Tempat /Tgl Lahir : Pematang Siantar, 19 April 2002  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Jl. Sangnawaluh Aspol Blok B No. 1 Pematang  
Siantar  
Anak Ke : 2 dari 3 bersaudara  
Email : [khairulrazikin829@gmail.com](mailto:khairulrazikin829@gmail.com)  
Telepon : 0895-6114-34375

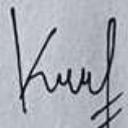
### Nama Orang Tua

Ayah : Rudi Hartono  
Ibu : Nurlina  
Alamat : Jl. Sangnawaluh Aspol Blok B No. 1 Pematang  
Siantar

### Pendidikan Formal

SD : SD Swasta YPHI Pematang Siantar (2008-2014)  
SMP : SMP Negeri 2 Pematang Siantar (2014-2017)  
SMA : SMA Negeri 2 Pematang Siantar (2017-2020)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
(2020-2024)

Medan, Agustus 2024

  
MUHAMMAD KHAIRUL RAZIKIN