



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 2 Tahun 2024 Page 6745-6760

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Quality of Work Life dan Budaya Organisasi Manakah Yang Terpenting Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja

Muh. Syarindra Permana Syarifuddin^{1✉}, Herman Sjahrudin², Muh. Akob³

(1) (2) Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

(3) Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

Email: herman.sjahrudin@stiem-bongaya.ac.id^{1✉}

Abstrak

Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang mendorong tingginya harapan karyawan yang bersumber dari penilaian mereka atas kondisi pekerjaannya. Tinggi ataupun rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan diakibatkan karena semakin tingginya kualitas kehidupan kerja dan semakin baiknya budaya yang dimiliki dan dijalankan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *quality of work life* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Honda Makassar Indah Kantor Cabang Utama Makassar. Populasi yang digunakan sebanyak 150 karyawan, namun terdapat 27 angket yang tidak diisi secara lengkap sehingga menyisakan 123 angket yang dianalisis dengan memanfaatkan Partial Least Square melalui SmartPLS-3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan dan semakin baik penerapan budaya yang digunakan dalam organisasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Efek terbesar dalam pemodelan riset ini ditunjukkan melalui budaya organisasi.

Kata Kunci: *Budaya, kepuasan, kualitas kehidupan kerja*

Abstract

Job satisfaction is a positive attitude that encourages high expectations of employees which originates from their assessment of their work conditions. High or low job satisfaction felt by employees is due to the higher quality of work life and the better culture the organization has and operates. This research aims to test the effect Quality of Work Life and Organizational Culture on Employee Job Satisfaction at PT. Honda Makassar Indah Makassar Main Branch Office. The population used was 150 employees, however there were 27 questionnaires which were not filled in completely, leaving 123 questionnaires which were analyzed using Partial Least Squares via SmartPLS-3. The research results show that the higher the perceived quality of work life and the better the implementation of the culture used in the organization, the higher the perceived job satisfaction. The greatest effect in this research modeling is shown through organizational culture.

Keyword: *Satisfaction, organizational culture, quality of work life*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap perasaan puas ataupun tidak puas yang dirasakannya dalam bekerja (Sjahrudin et al., 2024). Berdasarkan teorinya kepuasan kerja dalam teori dua faktor (Herzberg, 1966; dalam Rivai, 2018) bahwa tinggi ataupun rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan merupakan akibat dari faktor motivasi (*motivational*) atau disebut dengan aspek intrinsik pekerjaan atau faktor intrinsik, yaitu faktor yang mendorong atau membimbing karyawan dengan memotivasi juga pemuasan bila faktor itu ada, tetapi tidak menyebabkan ketidakpuasan jika faktor tersebut tidak ada. Faktor ini diuraikan dalam tiga indikator, yaitu : (1) pekerjaan yang menantang, (2) hal-hal yang mengecewakan, dan (3) karyawan akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Faktor lainnya disebut dengan faktor *hygiene* (ekstrinsik), bahwa seorang karyawan dapat puas dengan pekerjaannya jika terdapat faktor-faktor *hygiene* yang terpenuhi, tetapi mereka akan tidak puas jika faktor-faktor tersebut tidak tertera. Memburuknya faktor ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan tingkat perputaran karyawan meningkat. Indikator *hygiene* : (1) kebijakan dan administrasi perusahaan, (2) kondisi kerja kesesuaian pekerjaan, (3) gaji dan insentif, (4) hubungan antar pribadi, dan (5) kualitas supervisi.

Berdasarkan teori tersebut maka dapat dinyatakan jika perasaan puas ataupun tidak puas yang dirasakan karyawan sangat ditentukan melalui faktor (pendorong) dan faktor *hygiene* (menimbulkan rasa ketidakpuasan pada karyawan), bahwa apabila perusahaan memiliki dan atau di dalamnya berjalan *quality of work life* sebagai cerminan dari faktor *motivational* (motivasi) dan budaya organisasi sebagai cerminan faktor *hygiene* (ekstrinsik) yang baik maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja (Pramudya, 2020;

Kalsum et al., 2022; Novita Sari et al., 2021; Lubis et al., 2023).

Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) adalah proses yang dilakukan oleh organisasi dalam menjamin kesejahteraan karyawan, keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah organisasi (Robbins & Judge, 2013; dalam Bekti, 2018). Definisi tersebut menegaskan bahwa *quality of work life* dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, serta kondisi untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia yang bertujuan untuk meningkatkan martabat karyawan (Soejipti, 2017). Kualitas kehidupan kerja juga didefinisikan sebagai sejauh mana kebutuhan manusia terpenuhi ditempat kerja (Agustina Ratna et al., 2024).

Pernyataan tersebut sesuai dengan temuan Lubis et al., (2023) yang menganalisis *quality of work life* dengan memakai beberapa pengukuran, yaitu kompensasi, lingkungan kerja, kesempatan, interaksi sosial dan hak-hak pegawai. Hasil penelitian tersebut memiliki kesamaan dengan temuan Pramudya, (2020) yang menganalisis kualitas kehidupan kerja (lingkungan kerja, kerjasama, budaya organisasi, pengembangan karyawan, fasilitas, kompensasi, kecukupan sumberdaya dan otonomi pekerjaan). Temuan tersebut menjelaskan jika kualitas kehidupan kerja efektif yang dirasakan karyawan, akan makin tinggi kepuasan yang dirasakan.

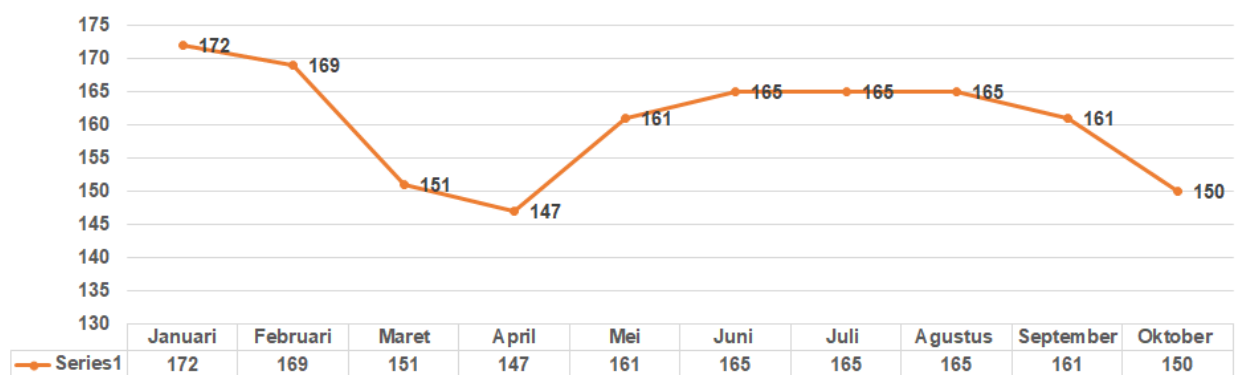
Teori dua faktor (Herzberg, 1966; dalam Rivai, 2018) menjelaskan bahwa faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor *motivational* (pendorong) yang ditunjukkan melalui pekerjaan yang menantang dan peluang untuk berprestasi sebagai cerminan dari budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan norma-norma sosial dan kebiasaan yang sudah diterima oleh organisasi sebagai suatu kebenaran oleh semua anggota dalam organisasi (Astuti, 2016' dalam Nofitasari, 2021). Berpendapat bahwa budaya organisasi seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal (Mangkunegara 2013:13; dalam Nofitasari, 2021).

Hasil penelitian terdahulu memberikan bukti bahwa budaya organisasi yang dicerminkan melalui kesadaran diri, agresi, keingintahuan, kinerja, dan orientasi waktu. Budaya organisasi yang baik memberikan dampak yang nyata terhadap kepuasan kerja yang dirasakan pegawai (isi pekerjaan, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan dalam bidang financial, rekan kerja dan kondisi pekerjaan) (Nofitasari, 2021). Pandangan sarjana lainnya serupa dengan temuan Kalsum et al., (2022) yang mengukur variabel budaya organisasi dengan menggunakan keleluasaan kerja dalam

menyelesaikan pekerjaan, toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang berisiko, kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi, dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi dan upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena budaya organisasi menciptakan motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam mengambil memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi (Haris Nurhayati et al., 2023).

Penerapan kepuasan kerja pada PT Honda Makassar Indah Kantor Cabang Utama Makassar merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan mobil dengan merek Honda, bahwa kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut dapat ditunjukkan melalui gambar berikut :

Gambar 1. Perubahan jumlah karyawan Per Januari s/d Oktober 2023



Sumber : PT Honda MI Kanca Utama Makassar (2023)

Gambar 1.1. Menunjukkan perubahan jumlah karyawan selama kurun waktu Januari – Oktober 2023 mengalami penurunan jumlah karyawan dari bulan Januari 2023 sebanyak 172 karyawan dan pada bulan Oktober 2023 terjadi penurunan yang kemudian, menyisakan 150 orang karyawan.

Penurunan jumlah karyawan dapat memberikan tekanan tambahan pada sisa karyawan yang masih bekerja, sehingga penurunan tersebut menunjukkan adanya ketidakpuasan yang dirasakan dalam bekerja, karena dapat menciptakan ketidakpastian diantara karyawan yang tersisa dan menurunkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Kondisi tersebut terjadi diakibatkan karena buruk/rendahnya kualitas kehidupan kerja karyawan dan buruk/rendahnya budaya organisasi pada perusahaan tersebut karena apabila penurunan jumlah karyawan terjadi, maka dapat dinyatakan jika budaya organisasi

belum dijalankan dengan baik serta kualitas kehidupan kerja pada organisasi tersebut berada dalam kategori yang buruk/rendah (Rahmad, 2020; Kalsum et al., 2022; Nofitasari, 2021; Lubis., 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Informasi dikumpulkan melalui kuesioner yang dilakukan oleh PT Honda Makassar Indah Kantor Cabang Utama Makassar. Kuesioner memiliki tingkat pengembalian 100%, dengan 123 responden dari total jumlah karyawan. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Square* 3.0 bersama dengan *Structural Equation Model* (SEM). Kualitas kehidupan kerja meliputi: 1) kompensasi, (2) lingkungan kerja, (3) kesempatan, (4) interaksi sosial dan (5) hak pegawai. Untuk budaya organisasi diukur melalui; (1) kesadaran diri, (2) keagresifan, (3) kepribadian, (4) performa dan (5) orientasi tim. Serta kepuasan kerja diukur ; (1) pekerjaan, (2) gaji, (3) promosi, (4) pengawas dan (5) rekan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 123 karyawan memberikan respon yang lebih banyak pada = 68 laki-laki dan 55 perempuan. Sehingga dapat dijelaskan bahwa pekerjaan yang menjadi substansi pada PT Honda Makassar Indah adalah *marketing* yang membutuhkan kesabaran dan kehati-hatian dalam penyelesaiannya sehingga untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut hanya dapat diperoleh dari karyawan dengan jenis kelamin pria.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kriteria	Frekuensi (N=123)	Presentase (%)
Gender		
Pria	68	53,3
Wanita	55	44,7
Usia (Tahun)	Orang	Persentase (%)
25 – 31	53	43,1
32 – 40	41	33,3
41 – 60	29	23,6
Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
SMA	41	33,3
D3	21	17,1

S1	43	35,0
S2	18	14,6
Penghasilan	Frekuensi	Presentase (%)
3 – 4 Jt	42	34,1
4 – 5 Jt	30	24,4
5 – 6 Jt	24	19,5
6 – 7 Jt	19	15,4
Lebih dari 8 Jt	8	6,5

Persentase terbesar dari individu usia kerja adalah antara 25 dan 31 tahun, yang terdiri dari sekitar 53 orang atau 43,1%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa seseorang lebih produktif dalam bekerja pada usia tersebut. Sebaliknya, dari segi kriteria pendidikan, jumlah paling banyak adalah S1 sebanyak 43 orang atau 35,0%. Hal tersebut membuktikan bahwa pada umumnya karyawan memiliki pengetahuan yang cukup untuk digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan utamanya pengetahuan yang mereka peroleh dari bangku perkuliahan karena sangat berkolerasi dengan melakukan pelayanan yang baik pada customer. Untuk penghasilan, paling dominan berada di 3-4jt sebanyak 42 orang atau sebesar 34,1% dan lebih dari 8 jt yaitu sebanyak 8 orang dan atau 6,5%. Hal ini menunjukkan bahwa penghasilan sangat penting guna menunjang produktivitas serta kepuasan kerja karyawan. Penjelasan mengenai uraian ini bisa dilihat bagan berikut ini merinci deskripsi responden yang diterapkan dalam penelitian ini.

Tabel 2. *Outer Loading Model Awal*

Variabel	Pengukuran	Outer Loading	Penjelasan
<i>Quality of Work Life</i>	QWL1	0,557	Tidak Valid
	QWL2	0,739	Valid
	QWL3	0,876	Valid
	QWL4	0,741	Valid
	QWL5	0,852	Valid
	BOD1	0,728	Valid
Budaya Organisasi	BOD2	0,819	Valid
	BOD3	0,511	Tidak Valid

	BOD4	0,837	Valid
	BOD5	0,75	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0,838	Valid
	KK2	0,647	Tidak Valid
	KK3	0,811	Valid
	KK4	0,895	Valid
	KK5	0,872	Valid

Tabel 2. menjelaskan terdapat nilai *outer loading* dari *quality of work life* dengan lima pengukuran dari QWL1 tidak diterima karena tidak memenuhi syarat sedangkan QWL2 hingga QWL5 dapat diterima sebab nilai *loading factor* diatas $> 0,70$. Kemudian budaya organisasi memakai lima pengukuran BOD1, BOD2, BOD4, dan BOD5 diterima sebab nilai yang didapat lebih $> 0,70$ dan BOD3 tidak dapat digunakan karena nilai dibawah $< 0,70$. Kemudian kepuasan kerja menggunakan indikator KK1, KK3, KK4 dan KK5 dikatakan diterima sebab memiliki nilai yang lebih tinggi dari *outer loading* (valid) tetapi KK2 tidak valid.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	<i>Quality of Work Life</i>	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja
<i>Quality of Work Life</i>	0,842*		
Budaya Organisasi	0,805	0,824*	
Kepuasan Kerja	0,729	0,805	0,864*

Melihat hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa uji validitas diskriminan dapat diketahui bahwa akar kuadrat AVE variabel Qwl = 0,842 , dan budaya organisasi = 0,824 dan kepuasan kerja = 0,864, sehingga dinyatakan jika data memeeenuhi persyaratan validitas diskriminan.

Tabel 4. *Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	Rhoo_A	CR
<i>Quality of Work Life</i>	0,817	0,833	0,88
Budaya Organisasi	0,802	0,823	0,871
Kepuasan Kerja	0,887	0,889	0,922

Tabel kehandalan variabel, menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian memverifikasi jumlah yang diterima harus $> 0,70$ sehingga dapat dinyatakan jika syarat realibilitas konstruk terpenuhi karena penelitian ini bersifat confirmatory factor. Nilai composite realibility tertinggi ditunjukkan melalui variabel kepuasan kerja = $0,887 > 0,70$ dan yang terendah dibuktikan melalui budaya organisasi dengan = $0,802 > 0,70$. Hasil tersebut memberikan bukti jika variabel yang digunakan pada model penelitian ini memiliki kehandalan data yang tinggi sehingga bersyarat untuk dilanjutkan pada pengujian asumsi Partial Least Square.

Analisis inner model dianggap berguna untuk mengevaluasi hipotesis penelitian dan memerlukan analisis dengan model struktural, yang terdiri dari koefisien determinat (R^2) dan uji hipotesis. Koefisien determinat dimaksud untuk menilai akurasi prediksi model. Dengan ini, untuk menilai bagaimana fluktuasi elastis dependen dipengaruhi oleh fluktuasi elastis independen, hasil penelitian ditunjukkan bagan selanjutnya:

Tabel 5. *Goodness of Fit Model (Construct Cross-validate Redundancy)*

Kausalitas	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
QWL + BOD → KK	492.000	216.537	0.560

Hasil tersebut menunjukkan jika QWL + BOD → KK = 0.560 nilai tersebut lebih besar 0,35 menunjukkan efek kontribusi besar (*large effect*) dengan demikian dalam penelitian ini memberikan kontribusi besar (*large effect*) sehingga dapat digunakan dalam menganalisis hipotesis penelitian. Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) tersebut dapat diketahui Q^2 dengan perhitungan sebagai berikut:

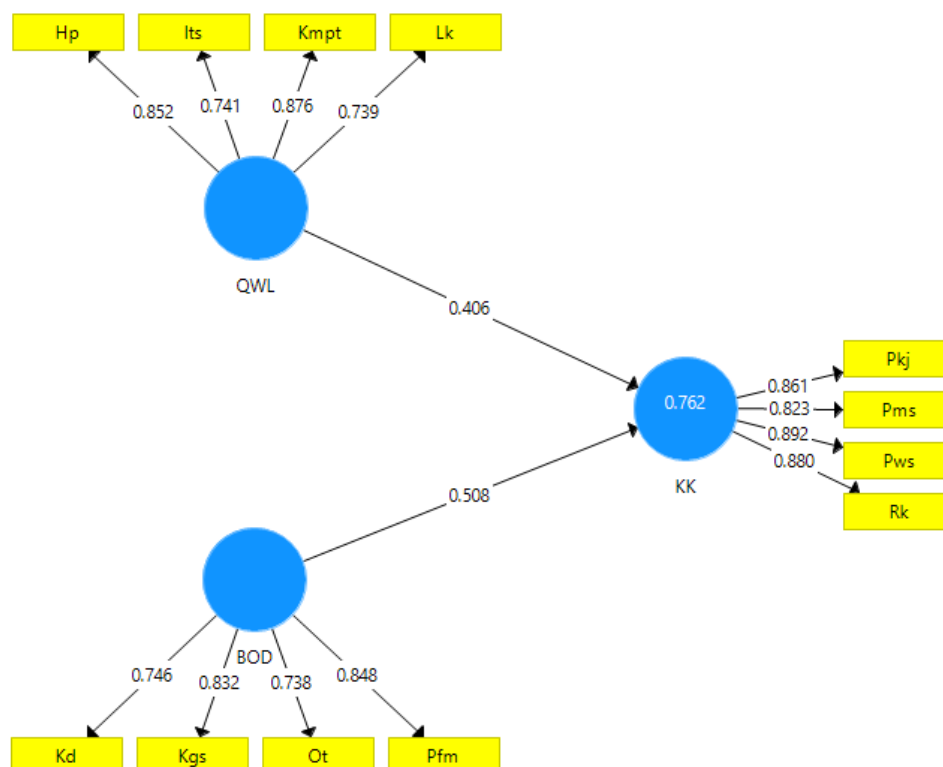
$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.560)$$

$$Q^2 = 0.560$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai *predictive-relevance* sebesar $Q^2 = 0,560$ atau 56,00%. Artinya akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel *quality of work life* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 56,00%. Sisanya 44,00% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Oleh karena itu model dikatakan baik atau model dikatakan memiliki nilai estimasi yang baik. Pada akhirnya model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis. Artinya, nilai Q^2 yang diperoleh dapat dikatakan model yang terbentuk memiliki akurasi atau ketepatan model yang baik karena nilainya $0,560 > (0)$ atau 56,00%.

Gambar 2. Model Akhir



Pada model 2. Diperlihatkan bahwa keseluruhan indikator telah memenuhi nilai loading faktor yang disyaratkan $>0,70$, sehingga pemodelan dapat dilanjutkan ke pengujian hipotesis efek langsung dimaksudkan dengan langsung menegaskan hipotesis pengaruh satu elastis terhadap elastis lain. Kalau nilai *factor* jalur positif, artinya nilai elastis yang satu naik, termasuk juga nilai elastis lainnya. Begitu juga *factor* alur negatif, memperlihatkan bahwa nilai faktor alur akan naik. Nilai satu elastis mengikuti satu penurunan nilai elastis lainnya. Uraian dilihat pada bagan dibawah ini :

Tabel 6. Hipotesis testing

	Sampel Asli	Sampel Rata-rata	<i>Deviasi Standar</i>	<i>T-Statistic</i>	P-value
QWL → KK	0,406	0,405	0,098	4,128	0,000
BOD → KK	0,508	0,512	0,095	5,338	0,000

Quality of Work Life terhadap kepuasan kerja karyawan

Pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai *Standar Deviasi* (STDEV) sebesar 0.104 dengan arah positif. Koefisien pengaruh bertanda positif, memiliki arti bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang baik, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, selain itu dapat dibuktikan pula dengan nilai t-hitung $3.903 > 1,96$ (t-tabel) dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$. Hasil pengujian hipotesis pertama membuktikan bahwa, *quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Honda Makassar Indah Kantor Cabang Utama Makassar, sehingga hipotesis yang diajukan dinyatakan terbukti dan atau diterima.

Pengaruh positif dan signifikan tersebut disebabkan karena karyawan memiliki tingkat kepatuhan terhadap jam kerja yang berlaku, sehingga berdampak pada keinginan pihak manajemen perusahaan untuk mengakomodir ide-ide dan inisiatif yang dimunculkan oleh karyawan dalam bekerja sehingga karyawan memiliki tantangan untuk mengerjakan pekerjaan yang lebih sulit. Pihak manajemen perusahaan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap kesehatan kerja karyawan terbukti dengan tingginya kepedulian yang diberikan karyawan sehingga karyawan memiliki kemampuan untuk menghasilkan pekerjaan yang optimal. Pihak manajemen perusahaan memiliki kepedulian terhadap peralatan kerja yang digunakan, keamanan kerja karyawan dan perlindungan atas risiko yang dihadapi karyawan dalam bekerja sebagai perwujudan dari perlakuan adil yang diberikan karyawan.

Kualitas kehidupan kerja yang rendah, tidak dapat menunjang atau mendorong karyawan dalam mengembangkan pekerjaan atau tanggungjawab yang diberikan oleh perusahaan. Tetapi, jika kualitas kehidupan kerja yang diterapkan berjalan dengan baik, maka dapat menumbuhkan rasa nyaman, efektivitas dalam melakukan pekerjaan yang telah diberikan. Temuan studi ini mendukung temuan peneliti terdahulu Lubis et al., (2023) yang menganalisis *quality of work life*. Hasil penelitian tersebut memberikan bukti bahwa *quality of work life* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja yang diukur dengan

pekerjaan, upah, promosi, pengawas, rekan kerja. Temuan tersebut memperoleh bantahan dari peneliti lainnya (Khomisah & Aslami, 2023) bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik dan dirasakan karyawan dalam praktiknya tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi teori kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui teori dua faktor (Herzberg, 1966; dalam Rivai, 2018) bahwa tinggi ataupun redahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan merupakan akibat dari faktor motivasi (*motivational*) disebut juga dengan aspek intrinsik pekerjaan atau faktor intrinsik, yaitu faktor yang mendorong atau membimbing karyawan kearah motivasi yang kuat dan pemuasan bila faktor itu ada, tetapi tidak menyebabkan ketidakpuasan jika faktor tersebut tidak ada. Berdasarkan teori tersebut maka dapat dinyatakan jika perasaan puas ataupun tidak puas yang dirasakan karyawan sangat ditentukan melalui faktor *motivational* (pendorong) dan faktor *hygiene* (menimbulkan rasa ketidakpuasan pada karyawan), bahwa apabila perusahaan memiliki dan atau didalamnya berjalan *quality of work life* sebagai cerminan dari faktor *hygiene* (ekstrinsik).

Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dibuktikan dengan nilai *Standar Deviasi* (STDEV) sebesar 0.097 dengan arah positif. Koefisien pengaruh bertanda positif, memiliki arti bahwa budaya organisasi yang baik, mengakibatkan terjadinya peningkatan pada kepuasan kerja karyawan, selain itu dapat dibuktikan pula dengan nilai t-hitung $5.241 > 1,96$ (t-tabel) dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$. Hasil pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Honda Makassar Indah Kantor Cabang Utama Makassar, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti dan atau diterima.

Pengaruh positif dan signifikan tersebut disebabkan karena karyawan senantiasa memiliki inisiatif dalam bekerja dengan menggunakan jam kerja secara profesional, selain itu pimpinan dapat memotivasi kreativitas karyawan karena pimpinan memiliki kepedulian terhadap kondisi kerja karyawan, dan karyawan berani mengambil risiko atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya karena dalam bekerja karyawan didukung dengan pemanfaatan teknologi yang maksimal.

Fakta lainnya juga diperlihatkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya karena adanya dukungan dari rekan kerja lainnya sehingga mengakibatkan perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan tersebut dengan memberikan kesempatan

kepada mereka untuk dipromosikan, tingginya kepercayaan karyawan dengan rekan kerja memberikan dampak atas keterbukaan informasi termasuk informasi jabatan yang diberikan oleh rekan kerja lainnya, dan karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang secara bersama-sama sehingga ketika terjadi permasalahan maka tanpa diminta rekan kerja lainnya akan membantu penyelesaian masalah tersebut. Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan, maka akan menunjang kinerja dalam melakukan pekerjaan dan tentunya membuat kesuksesan dalam pekerjaan sehingga terjadi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Salah satu bentuk kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam hal ini responden adalah gaji yang diberikan sesuai dengan apa yang dilakukan dengan pemberian tanggungjawab mereka.

Karyawan dapat merasakan kepuasan kerja yang baik dikarenakan mendapatkan perlakuan yang adil kepada karyawan yang setara seperti pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, gaji pokok yang diberikan atau imbalan-imbalan lain yang diberikan. Hasil penelitian ini mendukung Teori dua faktor (Herzberg, 1966; dalam Rivai, 2018) menjelaskan bahwa faktor *motivational* (pendorong) yang ditunjukkan melalui pekerjaan yang menantang dan peluang untuk berprestasi sebagai cerminan dari budaya organisasi. Adanya nilai-nilai dan norma-norma yang jelas dan dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku karyawan merupakan salah satu unsur yang mengakibatkan terciptanya kepuasan kerja karyawan.

Beberapa pernyataan tersebut didukung oleh penelitian atau temuan yang dilakukan atau diteliti dengan memberikan bukti bahwa budaya organisasi yang dicerminkan melalui kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa dan orientasi tim, terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja bahwa budaya organisasi yang baik memberikan dampak yang nyata terhadap terhadap kepuasan kerja yang dirasakan pegawai (isi pekerjaan, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan dalam bidang financial, rekan kerja dan kondisi pekerjaan) Nofitasari, (2021). Tetapi bukti tersebut berbeda dengan temuan yang dilakukan oleh Dajeng, et al., (2023) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Prasetyo, (2022) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan tabel koefisien jalur maka diperoleh hasil bahwa nilai *t-statistic* budaya organisasi sebesar $= 5.365 > 1,96$, dan untuk variabel *quality of work life* sebesar $= 4.108 > 1,96$ maka berdasarkan hasil tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang dominan dalam menjelaskan kepuasan kerja karyawan sehingga hipotesis yang diajukan terbukti dapat diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penciptaan

kepuasan kerja karyawan saat ini kedua – duanya (budaya organisasi dan *quality of work life*) memberikan dampak yang nyata dalam kepuasan kerja, namun untuk saat ini yang sangat mendominasi (sangat penting) adalah budaya organisasi. Apabila karyawan dan pihak manajemen perusahaan dapat melakukan perbaikan dalam meningkatkan budaya organisasi melalui peningkatan kesadaran diri karyawan, keagresifitas (semangat kerja lebih), performa (kinerja) dan karyawan bekerja secara tim (orientasi tim).

Pernyataan tersebut dapat dibuktikan melalui, tingginya inisiatif yang dimunculkan karyawan dalam bekerja, kepedulian pimpinan untuk senantiasa berupaya meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja, dan keinginan karyawan untuk bertanggungjawab penuh terhadap seluruh pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Lubis et al., (2023) bahwa efek terbesar yang diperoleh dari variabel *independen* terhadap kepuasan kerja ditunjukkan melalui budaya organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat tercipta apabila karyawan meyakini jika nilai-nilai dan atau norma-norma yang diterapkan oleh perusahaan kepada karyawan bersifat transparan dan perlakuannya kepada seluruh karyawan relatif sama.

SIMPULAN

Kontribusi pemodelan sebesar 56,00%, bahwa akurasi atau ketepatan model penelitian ini dapat menjelaskan keragaman variabel *quality of work life* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Sisanya 44,00% dijelaskan variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Oleh karena itu model dikatakan baik atau model dikatakan memiliki estimasi yang baik. *Quality of work life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan diakibatkan karena karyawan memiliki kepatuhan terhadap jam kerja yang berlaku, sehingga berdampak pada keinginan pihak manajemen perusahaan untuk mengakomodir ide-ide dan inisiatif yang dimunculkan oleh karyawan dalam bekerja sehingga karyawan memiliki tantangan dalam mengerjakan pekerjaan yang lebih sulit.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Honda Makassar Indah Kantor Cabang Utama Makassar, disebabkan karena karyawan senantiasa memiliki inisiatif dalam bekerja dengan menggunakan jam kerja profesional, selain itu pimpinan dapat memotivasi kreativitas karyawan karena pimpinan memiliki kepedulian terhadap kondisi kerja karyawan. Fakta lainnya juga diperlihatkan bahwa karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya karena adanya dukungan dari rekan kerja lainnya sehingga mengakibatkan perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan tersebut dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk dipromosikan.

Budaya organisasi merupakan variabel dominan terhadap kepuasan kerja karyawan ditunjukkan melalui hasil nilai *t-statistic* budaya organisasi sebesar = 5.365 > 1,96 dan untuk variabel *quality of work life* sebesar = 4.108 > 1,96 maka berdasarkan hasil tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh dominan dalam menjelaskan kepuasan kerja karyawan sehingga hipotesis yang diajukan terbukti dapat diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penciptaan kepuasan kerja karyawan saat ini kedua-duanya (budaya organisasi dan *quality of work life*) memberikan dampak yang nyata dalam kepuasan kerja, namun untuk saat ini yang sangat mendominasi (sangat penting) adalah budaya organisasi.

Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen, karyawan dan peneliti selanjutnya, bahwa peningkatan *quality of work life* dapat dilakukan dengan meningkatkan lingkungan kerja yang sehat (positif) dan diterapkan berjalan dengan baik, maka karyawan dapat menumbuhkan rasa nyaman, efektivitas dalam melakukan pekerjaan yang telah diberikan. Peningkatan budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan, maka menunjang performa karyawan dalam melakukan pekerjaan dan tentunya membuat kesuksesan dalam sebuah organisasi. Sehingga terjadi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan apabila karyawan dan pihak manajemen perusahaan dapat melakukan perbaikan dalam meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja dan keinginan karyawan untuk bertanggungjawab penuh terhadap seluruh pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, R., Yusuf, M., Sutyian, O. S. J., Ardianto, R., & Norvadewi, N. (2024). Employee Performance Mediated Quality Of Work Life Relationship Satisfaction On The Job And Organizational Commitment. *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 589-605.
- Beliadwi, B & Moningka, C. (2012). Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Worleyparsons Indonesia Di Tinjau Dari Teori Dua Faktor Herzberg *Psibernetika Vol.5 (2)*
- Dajeng, D. Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). *Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan*. 4(3), 2960–2968.
- Ghozali, Imam & Hengky Latan (2015). *Partial Least Squares Konsep. Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. BP. Undip Semarang.
- Hanapi, K., & Nurmila, S. (2022). Efektifitas WhatsApp Group Menggunakan Media Short Movie Pada Layanan Informasi Bidang Karier. *JAMBURA Guidance and Counseling*, 3(November), 85–91. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jgcj/article/view/1486>

- Lubis, A. A., Setiawan, T & Chairunnisa, L. T. (2023). *Pengaruh Quality of Work Life, Budaya Organisasi Dan Affective Commitment Terhadap Kepuasan Kerja Di Pt. Cahaya Kawi Ultra Polyintraco Medan*. 17(4), 1810–1828.
- Kalsum, U., Harlen, H., & Machasin, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention* Pada Perawat Rsia Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 29–39. <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017>
- Khomisah, K, Nasution, Annio I. L., & Aslami, N. (2023). Pengaruh *Quality Of Work Life* Dan Budaya Kaizen Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi Dan Keuangan*, 2(1), 27–46. <https://doi.org/10.55927/jambak.v2i1.4158>
- Naufalia, S., Darmawan, D., Jahroni, J., Anjanarko, T. S., Munir, M., & Arifin, S. (2022). Pengaruh *Quality of Work Life*, Total Kualitas Manajemen dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 2(4), 114–120. <https://doi.org/10.47065/jtear.v2i4.281>
- Haris, N., Jamaluddin, J., & Usman, E. (2023). The effect of organizational culture, competence and motivation on the SMEs performance in the Covid-19 post pandemic and digital era. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(1), 29–40.
- Novitasari, T. (2021). (*Studi Kasus Pada UPTD Unit Puskesmas Gombang I*) Tiwi Nofitasari Prodi S1 Manajemen, Universitas Putra Bangsa. (*Studi Kasus Pada UPTD Unit Puskesmas Gombang I*). 857.
- Paramitha, D. (2022). Analisis Metode Pembayaran Paylater Dari Dimensi Kepercayaan, Keamanan, Perilaku Belanja Kompulsif Transaksi Online. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 7(4), 836–852.
- Prasetyo, A. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Menggunakan *Structural Equation Model*. *Jurnal Bisnis Terapan Dan Ekonomi*, 8(4), 376–397.
- Pramudya, R. (2020). Analisis pengaruh Quality of Work Life dan Mutasi Karyawan terhadap Kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UP3 Mojokerto. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8, 426–433.
- Sari, I. N., Sofia, M. & Nurhasanah. (2021). Pengaruh *Quality Of Work Life* (QWL) dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas

Pelabuhan Kelas di Kijang. *Bahtera Inovasi*, 1(2), 59–66.

<https://doi.org/10.31629/bi.v1i2.3443>

- Sekaran, Uma & Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 2, Jakarta. Salemba Empat.
- Setiono, B.A. & Sustiyatik, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surakarta. CV.Berkah Wsnu,
- Setiowati, D., Anindhita, W., & Romli, N. A. (2023). *Pengaruh Komunikasi Pemasaran Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Toko Ritel Melalui Program Sampoerna Retail Community*. 11(1), 98–113. <https://www.src.id/>
- Sjahruddin, H., Sari, D. P., & Hakiki, R. (2024). Dynamics of Employee Engagement and Implementation of Adaptive Leadership in Increasing Work Productivity: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 23-27.
- Soetjipto, H. N. (2017). Quality Work of Life. *Buku Referensi*, K-Media..
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Syarief, F., Kurniawan, A., Widodo, Z.D., Nugroho. H, Rimayanti R., Siregar, E., Isabella, A.A, Fitriani, F, Kairupan, D.J.I., Siregar, S.H, Zamrodah, Y., Jahri, M, Suarjana, I.E.G., & Salmia, S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Veithzal, R. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana
- Wibowo. H. W. (2016). Pengaruh Strategi Bisnis Prospector Terhadap Kinerja Keuangan Yang Di Mediasi Oleh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Pada Perusahaan Jasa Perhotelan Di Surabaya. *Hariyati*, 1–23. <https://ejournal-fip-ung.ac.id/ojs/index.php/jgcj/article/view/1486>