

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA
ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL II MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA : VIVI APRILIANI
NPM : 2105160054
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

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 Selasa, tanggal 22 April 2025, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : VIVI APRILIANI
NPM : 2105160054
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL H MEDAN

Dinyatakan : (A) *Dulus 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. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

DEBEK KURNIAWAN GULTOM, S.E., M.Si.

Pembimbing

NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : VIVI APRILIANI
N.P.M : 2105160054
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL II MEDAN

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

Medan, 14 April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



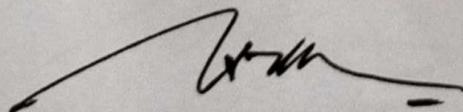
(NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.)

Diketahui/Disetujui

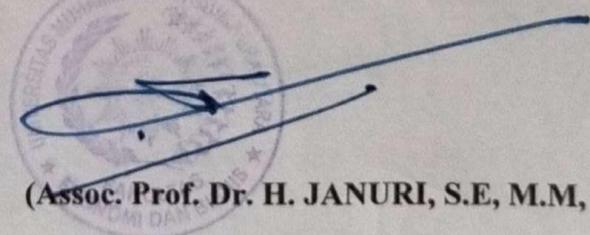
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



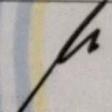
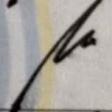
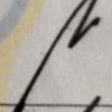
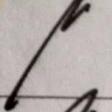
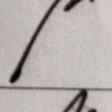
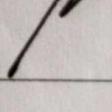
(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.)



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

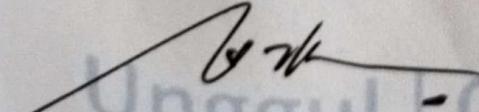
BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

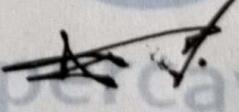
Nama Mahasiswa : Vivi Apriliani
 NPM : 2105160054
 Dosen Pembimbing : Nugraha Pratama, S.E., M.M.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki latar belakang, identifikasi, rumusan	30/04/2025	
Bab 2	- Tambahkan sub bab masing-masing variabel	30/01/2025	
Bab 3	- Sesuaikan dengan pedoman	30/01/2025	
Bab 4	- Pindahkan isi bab 4 ke bab 3	30/03/2025	
Bab 5	- Perbaiki kesimpulan	12/04/2025	
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	<i>Dec sidang meja hijau</i>	19/25	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, April 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


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


NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Vivi Apriliani
NPM : 2105160054
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi 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 skripsi 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.

Medan, 14 April 2025

Saya yang menyatakan



VIVI APRILIANI

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II MEDAN

Vivi Apriliani

Manajemen

viviapriliani@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan, menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan serta menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional dengan kinerja karyawan secara simultan. Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling (sampel jenuh). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data menggunakan metode uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linear Berganda, Uji Hipotesis dan Uji Koefisien Determinasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Secara parsial tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Secara parsial terdapat pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Secara simultan terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II MEDAN

Vivi Apriliani

Managemen

viviapriliani@gmail.com

The purpose of this study was to analyze the effect of transformational leadership on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan, analyze the effect of organizational culture on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan and analyze the effect of organizational commitment on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan and analyze the relationship between transformational leadership, organizational culture, and organizational commitment with employee performance simultaneously. The type of research used is associative. The sampling technique uses the sampling method (saturated sample). The data collection technique used is primary data and secondary data. The data analysis technique uses the Classical Assumption test method, Multiple Linear Regression Analysis, Hypothesis Testing and Determination Coefficient Testing. Based on the results of the research that has been conducted, it can be concluded that partially there is no influence between transformational leadership on employee performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Partially there is no influence of organizational culture on employee performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Partially there is an influence between organizational commitment on employee performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Simultaneously there is an influence between transformational leadership, organizational culture, and organizational commitment on employee performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

Keywords : Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Commitment and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini, dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan”**, guna untuk melengkapi dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan studi strata S1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian proposal ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Terima kasih kepada Ayahanda Sutiarmadi dan Ibunda tercinta Rudiana yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini. Terima kasih sudah menjadi tempatku untuk pulang Ayah dan Ibu.
2. Bapak Rektor Prof. Dr. Agussani, M.AP. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. H. Januri.S.E., M.M., M.Si., CMA., sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan.S.E.M.Si., sebagai Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung.S.E. M.Si., sebagai Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripudin Hasibuan. S.E., M.Si., sebagai Ketua Prodi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Sri Wahyuni, S.E., M.M. Selaku Dosen Pembimbing Akademik Yang Telah Memberikan Arahan Dan Masukan Dalam Proses Perkulahan
8. Bapak Nugraha Pratama. S.E., M.M., sebagai Komisi Pembimbing Tugas Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

9. Seluruh Bapak/Ibu dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta Staf Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen.
10. Kepada pihak PTPN IV Regional II Medan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian dan memberikan informasi lainnya.
11. Kepada teman-teman penulis Pulub, Haira, Nadya dan Pita yang selalu senantiasa memberikan support dan dukungan kepada penulis untuk terus semangat hingga bisa menyelesaikan tugas akhir ini, terimakasih telah kebersamai penulis dari awal sampai akhir perkuliahan ini bersama-sama.

Akhir kata penulis berharap semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan khususnya buat para penulis sendiri, mudah-mudahan Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan baik didunia maupun akhirat nantinya, Aamiin Ya Rabbal'Alamin.

Wasalamualaikum Warahmatallahi Wabarakatu

Medan, Maret 2025

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	5
1.3. Batasan Masalah.....	5
1.4. Rumusan Masalah	6
1.5. Tujuan Penelitian	6
1.6. Manfaat Penelitian	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kinerja Karyawan	8
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	8
2.1.1.2. Tujuan/Manfaat Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .	11
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan	15
2.1.2. Kepemimpinan Transformasional.....	16
2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	16
2.1.2.2. Tujuan/Manfaat Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	20
2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.1.3. Budaya Organisasi	25
2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	25
2.1.3.2. Tujuan/Manfaat Budaya Organisasi	26
2.1.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	28
2.1.3.4. Indikator Budaya Organisasi	32
2.1.4. Komitmen Organisasional.....	35
2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasional	35
2.1.4.2. Tujuan/Manfaat Komitmen Organisasional	36
2.1.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	39
2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasional	43
2.2. Kerangka Konseptual.....	44
2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	44
2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	45
2.2.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	45

2.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan....	46
2.3. Hipotesis Penelitian.....	47
BAB 3 METODE PENELITIAN	48
3.1. Jenis Penelitian.....	48
3.2. Definisi Operasional	48
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	49
3.3.1. Tempat Penelitian	49
3.3.2. Waktu Penelitian	50
3.4. Populasi dan Sampel	50
3.4.1. Populasi.....	50
3.4.2. Sampel.....	51
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.6. Teknik Analisis Data.....	52
3.6.1. Uji Instrumen Penelitian.....	52
3.6.1.1. Uji Validitas	53
3.6.1.2. Uji Reliabilitas	55
3.6.2. Uji Asumsi Klasik	57
3.6.2.1. Uji Normalitas.....	57
3.6.2.2. Uji Multicollinearity	58
3.6.2.3. Uji Heteroscedasticity.....	58
3.6.3. Analisis Regresi Linear berganda	59
3.6.4. Pengujian Hipotesis.....	59
3.6.4.1. Uji T-Test (uji secara individual).....	59
3.6.4.2. Uji F	59
3.6.5. Pengujian Koefisien Determinasi	60
3.7. Alat Analisis Statistik.....	60
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	61
4.1. Deskripsi Data.....	61
4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
4.1.1.1. Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	66
4.1.1.2. Variabel Budaya Organisasi	68
4.1.1.3. Variabel Komitmen Organisasional	70
4.1.1.4. Variabel Kinerja Karyawan	71
4.2. Analisis Hasil Penelitian	74
4.2.1. Uji Asumsi Klasik.....	74
4.2.1.1. Uji Normalitas	74
4.2.1.2. Uji Multikonealitas.....	77
4.2.1.3. Uji Heteroskedastisitas	77
4.3. Analisis Regresi Linear Berganda.....	78
4.4. Pengujian Hipotesis.....	79
4.4.1. Hasil Uji T.....	79
4.4.2. Hasil Uji F.....	81
4.5. Pengujian Koefisien Determinasi	82
4.6. Pembahasan.....	83

4.6.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan	83
4.6.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan	83
4.6.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan	84
4.6.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan	85
BAB 5 PENUTUP	87
5.1. Kesimpulan	87
5.2. Saran.....	87
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	88
DAFTAR PUSTAKA	89

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Definisi Operasional	48
Tabel 3.2. Waktu Penelitian	50
Tabel 3.3. Populasi Karyawan PTPN IV Regional II Medan	51
Tabel 3.4. Kategori Skala Responden	52
Tabel 3.5. Hasil uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional ..	53
Tabel 3.6. Hasil uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	54
Tabel 3.7. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional.....	54
Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	55
Tabel 3.9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional	56
Tabel 3.10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi.....	56
Tabel 3.11. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasional	56
Tabel 3.12. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	57
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	62
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	62
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	66
Tabel 4.5. Persentase Skor Angket Variabel Kepemimpinan Transformasional	66
Tabel 4.6. Persentase Skor Angket Variabel Budaya Organisasi	68
Tabel 4.7. Persentase Skor Angket Variabel Komitmen Organisasional .	70
Tabel 4.8. Persentase Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan	71
Tabel 4.9. Hasil Uji <i>Kolmogorov Smirnov</i>	74
Tabel 4.10. Hasil Multijoneralitas.....	77
Tabel 4.11. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	78
Tabel 4.12. Hasil Uji T.....	80
Tabel 4.13. Hasil Uji F.....	81
Tabel 4.14. Hasil Uji Koefesien Determinasi (R^2).....	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.....	47
Gambar 4.1. Hasil Uji Normality Probability Plot.....	75
Gambar 4.2. Hasil Uji Histogram	76
Gambar 4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	78

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu komponen terpenting dalam kesuksesan suatu perusahaan (Arianty dan Julita, 2018). Dengan sumber daya manusia yang berkualitas dan efisien akan memberikan suatu kontribusi besar dalam mencapai tujuan dari perusahaan tersebut, termasuk keunggulan kompetitif, pertumbuhan bisnis, serta keberlanjutan jangka panjang (Prayogo *dkk.*, 2023). Dengan ini sumber daya manusia penting bagi manajemen sumber daya manusia yang efektif di suatu perusahaan, melibatkan pengelolaan tenaga kerja di dalam suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran organisasi. Dengan berfokus terhadap berbagai aspek seperti halnya kepuasan kerja karyawan, lingkungan kerja, serta budaya organisasi (Rizal dan Mulyana, 2021). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Penerapan Manajemen Sumber Daya manusia yang baik untuk mencapai kinerja yang optimal, tentu harus terdapat kepemimpinan yang tepat dengan menerapkan budaya organisasi yang sesuai disertai komitmen pegawai terkait sumbangsuhnya terhadap organisasi, sehingga akan terwujud kepuasan kerja dan berujung pada peningkatan kinerja (Leatemia, 2018).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Kones *dkk.*, 2022). Peran dan fungsi dari tenaga

kerja telah banyak digantikan dengan teknologi yang semakin canggih, tetapi pada kenyataannya sampai saat ini tenaga kerja masih menjadi faktor yang penting dalam menentukan jalannya proses produksi. Oleh karena itu, perusahaan menghendaki agar setiap tenaga kerja dapat bekerja secara efektif dan efisien. Jadi perusahaan perlu mengelola dan mengembangkan SDM dengan baik atau melakukan manajemen organisasi. Kinerja yang baik juga salah satu sasaran organisasi mencapai produktivitas yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula (Cindy dan Tanjung, 2024).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam kepemimpinan transformasional adalah komitmen dan loyalitas kerja (Arda, 2017). Kepemimpinan transformasional berfokus pada inspirasi, visi, dan pemberdayaan karyawan, sehingga motivasi kerja menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kinerja. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi serta anggota timnya. Pemimpin yang memiliki sifat transformasional akan semakin dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai setelah tahapan transformasi memungkinkan pemimpin lebih dekat dengan pegawai dan daerah koordinasinya (Anggreani *dkk.*, 2024).

Selain itu, budaya organisasi juga memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, serta praktik yang diterapkan dalam sebuah perusahaan dan berperan dalam membentuk perilaku serta motivasi karyawan (Fahmi *dkk.*, 2018). Budaya organisasi TIPCE adalah landasan penting untuk membangun perusahaan yang tangguh, inovatif, dan

kompetitif. Nilai-nilai ini tidak hanya mencerminkan komitmen perusahaan terhadap keberhasilan operasional, tetapi juga tanggung jawabnya kepada karyawan, mitra, dan masyarakat (Harefa *dkk.*, 2024).

Komitmen organisasional juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan (Jufrizen *dkk.*, 2020). Komitmen ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat dengan organisasi, baik secara emosional, moral, maupun berorientasi pada tujuan bersama. Komitmen organisasi mencakup berbagai aspek, mulai dari pemberdayaan karyawan, inovasi teknologi, keberlanjutan, hingga hubungan harmonis dengan masyarakat dan pemangku kepentingan. Komitmen ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga menciptakan dampak positif yang berkelanjutan bagi lingkungan dan masyarakat (Setiadi *dkk.*, 2024).

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) Regional II Medan, sebagai bagian dari salah satu perusahaan BUMN dengan fokus utama pada perkebunan kelapa sawit, menghadapi tantangan besar dalam persaingan global. Sebagai perusahaan dengan aset besar di Indonesia, PTPN IV harus terus beradaptasi dengan dinamika global untuk mempertahankan daya saing dan meningkatkan kontribusinya dalam perekonomian nasional. Salah satu yang harus diperhatikan yaitu dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik, terutama dari sisi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasional, serta kepuasan kerja. PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) Regional II Medan adalah bagian dari PTPN IV, salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di sektor perkebunan yang berfokus pada pengelolaan perkebunan kelapa sawit di wilayah Sumatera Utara. Manajemen SDM yang strategis dan efektif di PTPN IV

Regional II Medan sangat penting untuk mendukung kinerja karyawan. Dengan mengelola kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan budaya organisasi secara tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan bekerja secara produktif, memiliki semangat kerja yang tinggi, dan mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan (Dewi *dkk.*, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan terdapat beberapa fenomena yaitu kurangnya implementasi kepemimpinan transformasional seperti pemimpin kurang memberikan visi yang jelas atau tidak mampu menginspirasi karyawan misalnya mereka cenderung hanya bekerja sebatas tugas yang diberikan tanpa inisiatif tambahan, rendahnya stimulasi intelektual misalnya Karyawan hanya bekerja secara rutin tanpa ada upaya untuk mencari cara baru dalam meningkatkan efisiensi atau efektivitas kerja, sehingga inovasi dan kreativitas karyawan terbatas dan hubungan antara atasan dan bawahan kurang harmonis. Budaya organisasi yang kurang mendukung seperti budaya kerja kurang kondusif, misalnya ada birokrasi yang kaku atau komunikasi yang tidak efektif, kurangnya adaptasi terhadap perubahan, terutama dalam era modernisasi perkebunan dan budaya kerja yang kurang kolaboratif, menyebabkan rendahnya kerja sama tim dan efisiensi operasional (Siswadi *dkk.*, 2022). Rendahnya komitmen organisasional karyawan seperti tingkat turnover yang tinggi karena karyawan kurang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan, karyawan bekerja hanya karena alasan finansial, bukan karena rasa memiliki terhadap organisasi dan kurangnya rasa tanggung jawab dalam

menjalankan tugas, menyebabkan kinerja yang tidak optimal, hal ini yang mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan menurun (Tamonob *dkk.*, 2024).

Berdasarkan beberapa permasalahan yang diuraikan di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional. Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Pemimpin kurang memberikan visi yang jelas atau tidak mampu menginspirasi karyawan, rendahnya stimulasi intelektual, sehingga inovasi dan kreativitas karyawan terbatas dan hubungan antara atasan dan bawahan kurang harmonis, mengurangi motivasi kerja.
2. Budaya kerja kurang kondusif, misalnya ada birokrasi yang kaku atau komunikasi yang tidak efektif, kurangnya adaptasi terhadap perubahan, terutama dalam era modernisasi perkebunan dan budaya kerja yang kurang kolaboratif, menyebabkan rendahnya kerja sama tim dan efisiensi operasional.
3. Tingkat turnover yang tinggi karena karyawan kurang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan, karyawan bekerja hanya karena alasan finansial, bukan karena rasa memiliki terhadap organisasi dan kurangnya rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas, menyebabkan kinerja yang tidak optimal.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah maka penulis membatasi penelitian ini pada kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, sehingga didapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.
4. Untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional dengan kinerja karyawan secara simultan.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berarti dalam penetapan kebijakan pembinaan pegawai di Manajemen Sumber Daya Manusia di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada obyek yang diteliti.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan /ilmu pengetahuan dalam manajemen dunia ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional dalam manajemen sumber daya manusia di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Karyawan

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah "kinerja" biasanya digunakan untuk menggambarkan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas suatu organisasi selama suatu periode waktu. Kinerja perusahaan didefinisikan sebagai keberhasilan perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai tujuan strategik yang dipilih dan didefinisikan sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien. Kinerja perusahaan juga menunjukkan seberapa jauh suatu perusahaan mencapai hasilnya setelah dibandingkan dengan kinerja terdahulu (*previous performance*) dan kinerja perusahaan saat ini (Gunawan *dkk.*, (2025).

Kinerja karyawan ialah efek kerja yang berkualitas serta kapasitas yang dicapai oleh individu perusahaan untuk menjalankan pekerjaannya berdasarkan tekanan atau tugas yang dibebankan dari pihak perusahaan. Kinerja ialah pencapaian pekerjaan ataupun nilai keberhasilan pekerjaan saat melaksanakan tugas yang dihitung pada jangka waktu yang ditentukan (Pulungan *dkk.*, 2025).

Menurut Febrianti dan Aslami, (2022) bahwa kinerja tergantung pada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya performance (*help*), insentif materi

maupun nonmateri (*incentive*), lingkungan (*environment*), dan evaluasi (*evaluation*). Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (ketrampilan dan kemampuan, pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan non insentif) dan teknologi. Selain itu, kinerja karyawan mempengaruhi jalannya sebuah produksi, karena apabila kinerja karyawan baik akan menghasilkan output yang baik dan sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk maka hasil yang diperoleh perusahaan buruk. Sehingga perusahaan harus bisa menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan dengan semangat karyawan dan tetap stabil, salah satu hal penting dalam menjaga dan mempertahankan semangat kinerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi yang baik bagi karyawan.

Kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi karena akan mempengaruhi kinerja organisasi. Apabila kinerja karyawan baik maka dapat dipastikan kinerja organisasi juga baik dan berdampak terhadap tercapainya tujuan organisasi. Kinerja sebagai suatu prestasi kerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja memiliki makna yang sangat luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja itu berlangsung. Kinerja juga mencakup tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Purwaningsih *dkk.*, 2023).

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja baik, organisasi tidak hanya menitikberatkan

pada hasil pekerjaan karyawan (*output*) saja namun juga pada proses penyelesaian suatu pekerjaan. Selaras dengan hal tersebut, pentingnya memiliki pegawai dengan tingkat kinerja tinggi juga dirasakan oleh pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat.

2.1.1.2. Tujuan/Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Silaen *dkk.*, (2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Tujuan dari kinerja karyawan antara lain:

1. Meningkatkan Produktivitas

Memastikan setiap karyawan bekerja secara optimal untuk mencapai target perusahaan.

2. Mendukung Pencapaian Tujuan Perusahaan

Kinerja karyawan yang baik berkontribusi pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan strategisnya.

3. Meningkatkan Kualitas Kerja

Mendorong karyawan untuk bekerja dengan standar tinggi guna menghasilkan produk atau layanan berkualitas.

4. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Karyawan yang memiliki kinerja baik cenderung lebih puas dengan pekerjaannya karena merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang.

5. Meningkatkan Daya Saing Perusahaan

Karyawan yang berkinerja tinggi membuat perusahaan lebih kompetitif

dalam menghadapi persaingan pasar.

Kinerja karyawan yang baik tidak hanya menguntungkan individu tetapi juga organisasi secara keseluruhan. Manfaatnya meliputi:

1. Bagi Karyawan:
 - a. Kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan gaji.
 - b. Meningkatkan keterampilan dan pengalaman kerja.
 - c. Meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja.
 - d. Meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan.
2. Bagi Perusahaan:
 - a. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.
 - b. Mengurangi tingkat turnover atau pergantian karyawan.
 - c. Meningkatkan inovasi dan daya saing perusahaan.
 - d. Menjaga reputasi dan citra perusahaan di industri.
3. Bagi Pelanggan dan Pemangku Kepentingan:
 - a. Meningkatkan kualitas produk atau layanan yang diterima.
 - b. Memberikan kepuasan lebih kepada pelanggan.
 - c. Meningkatkan kepercayaan investor terhadap perusahaan.

2.1.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sandewa, (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- a. Kemampuan mereka.
- b. Motivasi.
- c. Dukungan yang diterima.

- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
- e. Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Saputra *dkk.*, (2025) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Sumber daya manusia merupakan suatu faktor penting dalam perusahaan, agar aktivitas perusahaan berjalan dengan baik, diperlukannya karyawan yang berpengetahuan dan ketrampilan tinggi sehingga mampu mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja dari karyawan itu akan meningkat (Laila, 2023).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan strategis dalam memastikan organisasi mampu bersaing di tengah dinamika pasar yang

kompetitif. Salah satu aspek penting dalam manajemen SDM adalah bagaimana sistem rekrutmen, seleksi, pengembangan kompetensi, dan pelatihan dapat diintegrasikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif bukan hanya tentang kemampuan organisasi untuk memberikan nilai lebih dibanding pesaing, tetapi juga tentang memastikan keberlanjutan dan relevansi di tengah perubahan lingkungan bisnis. Dalam konteks ini, setiap elemen dari sistem manajemen SDM memiliki perannya masing-masing yang saling melengkapi (Sobari dan Rony, 2025).

Setiap organisasi maupun lembaga secara umum sangat memerlukan adanya keberadaan sumber daya manusia (SDM). Peran dan nilai sumber daya manusia dalam organisasi adalah seluruh potensi yang dapat digunakan untuk suatu usaha dalam mencapai tujuan secara pribadi individu maupun di dalam organisasi dan lembaga. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan organisasi. Meskipun suatu organisasi memiliki modal yang besar, teknologi canggih, dan sumber daya alam yang melimpah, tanpa adanya sumber daya manusia yang mampu mengelola dan memanfaatkannya, keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi tidak akan tercapai. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia sangat vital dalam organisasi sebagai unsur utama dan pengendali keberhasilan organisasi (Agustin dan Safaria, 2021).

Schermerhorn dalam (Purnama dan Atiza, 2025) mendefinisikan jika manajemen sumber daya manusia adalah orang, individu, serta kelompok yang menolong organisasi mewujudkan barang maupun jasa yang diinginkan. Manajemen SDM adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, dan pengawasan berbagai kegiatan, termasuk pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi dan motivasi, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia guna mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Sumber daya manusia mempunyai pengertian sebagai suatu proses perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi dan masyarakat secara terpadu.

Menurut Gunawan *dkk.*, (2025), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
 - a. Perencanaan sumber daya manusia
 - b. Analisis jabatan
 - c. Penarikan pegawai
 - d. Penempatan kerja
 - e. Orientasi kerja (job orientation)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
 - a. Pendidikan dan pelatihan (training and development)
 - b. Pengembangan (karier)
 - c. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup:
 - a. Balas jasa langsung terdiri dari gaji/upah dan Insentif
 - b. Balas jasa tak langsung terdiri dari keuntungan (benefit) dan pelayanan/kesejahteraan (services).
4. Integrasi mencakup:

- a. Kebutuhan karyawan
 - b. Motivasi kerja
 - c. Kepuasan kerja
 - d. Disiplin kerja
 - e. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup :
- a. Komunikasi kerja
 - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
 - c. Pengendalian konflik kerja
 - d. Konseling kerja

2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan digunakan untuk mengukur efektivitas dan produktivitas individu dalam menjalankan tugasnya. Menurut Silaen *dkk.*, (2021) bahwa beberapa indikator kinerja karyawan yang umum digunakan:

1. Produktivitas

- a. Seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan waktu kerja.

2. Kualitas Kerja

- a. Ketepatan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas.
- b. Minimnya kesalahan atau kekeliruan dalam pekerjaan.
- c. Kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan.

3. Ketepatan Waktu (Punctuality dan Discipline)

- a. Kehadiran dan absensi karyawan (jumlah kehadiran, keterlambatan, dan izin).

b. Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai deadline.

c. Kedisiplinan dalam mengikuti aturan perusahaan.

4. Inisiatif dan Kreativitas

a. Kemampuan karyawan dalam mencari solusi dan berinovasi.

b. Keinginan untuk mengambil tanggung jawab lebih dan memberikan ide baru.

5. Komitmen dan Loyalitas

a. Tingkat keterlibatan dan dedikasi terhadap pekerjaan serta perusahaan.

b. Kesiapan bekerja dalam kondisi yang menuntut.

6. Kerjasama dan Komunikasi

a. Kemampuan bekerja dalam tim dan berkolaborasi dengan rekan kerja.

b. Keterampilan komunikasi dalam menyampaikan informasi dengan jelas dan efektif.

7. Kepuasan Kerja

a. Tingkat kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, dan pengakuan atas pekerjaannya.

8. Kemampuan Adaptasi

a. Kemampuan menghadapi perubahan dan tantangan dalam pekerjaan.

b. Fleksibilitas dalam menyesuaikan diri dengan teknologi atau sistem baru.

9. Ketaatan terhadap Peraturan dan Etika Kerja

a. Kepatuhan terhadap prosedur kerja dan peraturan perusahaan.

b. Menunjukkan etika kerja yang baik dalam menjalankan tugasnya.

Dengan mengukur indikator-indikator ini, perusahaan dapat mengevaluasi kinerja karyawan secara objektif serta merancang strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

2.1.2. Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasi visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategi di mana membawa organisasi untuk mencapai tujuannya (Setianingsih *dkk.*, 2025).

Pemimpin transformasional harus mempunyai kemampuan yaitu untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, dan mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi daripada apa yang mereka butuhkan. Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada perubahan positif, pemberdayaan individu, dan pengembangan potensi maksimal dari setiap anggota organisasi. Pemimpin transformasional tidak

hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada penciptaan visi yang menginspirasi serta membangun motivasi intrinsik di dalam diri pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama (Cempaka, 2025).

2.1.2.2. Tujuan/Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi dan mencapai tujuan organisasi yang lebih besar. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek tetapi juga pada pengembangan potensi dan keahlian setiap anggota tim mereka. Dalam konteks organisasi, budaya pembelajaran yang kuat membutuhkan keterlibatan aktif dari pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan di mana setiap karyawan merasa termotivasi untuk belajar dan berkembang. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi dengan menyampaikan visi jangka panjang yang menarik, serta menunjukkan komitmen terhadap pembelajaran sebagai nilai inti organisasi. Misalnya, pemimpin dapat mendorong karyawan untuk ikut serta dalam program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan organisasi atau mengalokasikan waktu untuk kegiatan belajar mandiri, yang pada akhirnya mendorong terciptanya budaya pembelajaran yang berkelanjutan (Ilmi *dkk.*, 2025).

Kepemimpinan transformasional bertujuan untuk membawa perubahan positif dalam organisasi dengan cara menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan karyawan agar mencapai potensi terbaiknya. Beberapa tujuan utama kepemimpinan transformasional antara lain:

1. Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Karyawan

- a. Mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dengan memberikan visi yang jelas dan inspiratif.
 - b. Membantu karyawan melihat makna yang lebih besar dalam pekerjaan mereka.
2. Membangun Budaya Organisasi yang Positif
 - a. Menciptakan lingkungan kerja yang penuh inovasi, kolaborasi, dan saling mendukung.
 - b. Meningkatkan komunikasi dan keterbukaan dalam tim.
 3. Mengembangkan Pemimpin Masa Depan
 - a. Mendorong karyawan untuk berpikir kritis, mengambil inisiatif, dan mengembangkan kepemimpinan mereka sendiri.
 4. Meningkatkan Loyalitas dan Komitmen Karyawan
 - a. Membantu karyawan merasa lebih terhubung dengan visi perusahaan, sehingga meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.
 5. Membawa Perubahan Positif dan Inovasi
 - a. Mengubah pola pikir karyawan agar lebih terbuka terhadap perubahan dan selalu mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Manfaat Kepemimpinan Transformasional

1. Bagi Karyawan:
 - a. Meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan dalam organisasi.
 - b. Membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan potensi mereka.
 - c. Memberikan rasa percaya diri dan tanggung jawab yang lebih besar.
2. Bagi Perusahaan:
 - a. Meningkatkan produktivitas dan kinerja tim.

- b. Mengurangi tingkat turnover karyawan karena lingkungan kerja yang lebih positif.
 - c. Meningkatkan daya saing organisasi melalui inovasi dan efisiensi kerja.
3. Bagi Organisasi Secara Keseluruhan:
- a. Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi.
 - b. Menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada hasil dan pertumbuhan jangka panjang.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan perubahan positif, meningkatkan produktivitas, serta membangun hubungan yang lebih kuat antara pemimpin dan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memegang peranan penting dalam mendorong kemajuan dan kesuksesan organisasi, terutama di tengah perubahan yang cepat dan tantangan global. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi visi, mendorong inovasi, membangun hubungan yang kuat, serta meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, mereka memberikan perhatian pada pengembangan individu dan menciptakan budaya organisasi yang positif. Dengan membangun resiliensi dan kemampuan adaptasi, kepemimpinan transformasional menjadi kunci untuk menghadapi perubahan dan menciptakan organisasi yang kompetitif, inovatif, dan berdaya saing tinggi. Oleh karena itu, pemimpin transformasional sangat dibutuhkan untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rivai, (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya. Menurut Nasution *dkk.*, (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern yaitu sebagai berikut:

Faktor Internal (Faktor dari dalam pemimpin dan organisasi)

1. Karakteristik Pemimpin

- a. Visi yang Kuat: Pemimpin harus memiliki visi yang jelas untuk mengarahkan organisasi.
- b. Kemampuan Komunikasi: Pemimpin harus bisa menyampaikan ide dan menginspirasi timnya.
- c. Kecerdasan Emosional: Kemampuan memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta karyawan.
- d. Integritas dan Etika Kerja: Pemimpin yang jujur dan memiliki prinsip akan lebih mudah mendapat kepercayaan dari bawahannya.

2. Budaya Organisasi

- a. Budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi akan mendukung kepemimpinan transformasional.

- b. Nilai-nilai perusahaan yang mendorong kreativitas dan kolaborasi akan memperkuat gaya kepemimpinan ini.

3. Struktur dan Sistem Manajemen

- a. Organisasi dengan sistem manajemen yang fleksibel memungkinkan pemimpin transformasional untuk menerapkan perubahan dengan lebih efektif.
- b. Struktur hierarki yang terlalu kaku dapat menghambat gaya kepemimpinan ini.

4. Motivasi dan Keterlibatan Karyawan

- a. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi dan keterlibatan dalam organisasi akan lebih responsif terhadap gaya kepemimpinan transformasional.
- b. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan kesempatan untuk berkembang lebih cenderung menerima perubahan.

Faktor Eksternal (Faktor dari luar organisasi)

1. Dinamika Pasar dan Persaingan

- a. Perubahan dalam industri dan persaingan bisnis mendorong pemimpin untuk beradaptasi dan menginspirasi tim dalam menghadapi tantangan.
- b. Organisasi yang berada di sektor dengan persaingan ketat membutuhkan pemimpin yang dapat membawa inovasi dan perubahan strategis.

2. Perkembangan Teknologi

- a. Kemajuan teknologi mempengaruhi cara pemimpin mengelola organisasi dan menginspirasi karyawan.

- b. Pemimpin transformasional harus bisa memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi dalam perusahaan.

3. Faktor Sosial dan Budaya

- a. Nilai-nilai sosial dan budaya di lingkungan sekitar organisasi dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan.
- b. Kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam budaya kerja yang menghargai kreativitas dan keterbukaan.

4. Kebijakan Pemerintah dan Regulasi

- a. Regulasi dan kebijakan pemerintah terkait tenaga kerja, pajak, dan industri mempengaruhi cara pemimpin membuat keputusan strategis.
- b. Pemimpin harus mampu mengadaptasi strategi kepemimpinannya sesuai dengan regulasi yang berlaku.

5. Kondisi Ekonomi dan Politik

- a. Stabilitas ekonomi dan politik mempengaruhi keberlangsungan organisasi serta fleksibilitas pemimpin dalam mengambil keputusan.
- b. Dalam situasi krisis, pemimpin transformasional berperan dalam menjaga motivasi dan arah organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal seperti budaya organisasi dan sistem manajemen, serta faktor eksternal seperti perkembangan teknologi, regulasi, dan persaingan bisnis. Pemimpin yang mampu mengelola kedua faktor ini dengan baik akan lebih sukses dalam menginspirasi dan membawa perubahan positif bagi organisasi.

2.1.2.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator utama yang digunakan untuk mengukur efektivitasnya dalam membawa perubahan positif bagi organisasi dan karyawan. Berdasarkan teori Wiyono, (2020), ada empat dimensi utama yang menjadi indikator kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Idealized Influence (Pengaruh Ideal)

- a. Pemimpin menjadi panutan dan inspirasi bagi bawahannya.
- b. Memiliki integritas tinggi dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai etika.
- c. Membangun kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan.
- d. Memberikan contoh yang baik dalam pengambilan keputusan dan perilaku profesional.

2. Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)

- a. Mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.
- b. Mengkomunikasikan visi dan misi organisasi dengan cara yang jelas dan menarik.
- c. Meningkatkan semangat kerja serta optimisme dalam tim.
- d. Menantang karyawan untuk berpikir lebih besar dan berusaha lebih keras.

3. Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)

- a. Mendorong kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan masalah.
- b. Memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berpikir secara mandiri dan kritis.

- c. Mendorong karyawan untuk mempertanyakan asumsi dan mencari solusi yang lebih baik.
- d. Menghargai ide-ide baru dan pendekatan yang berbeda dalam pekerjaan.

4. Individualized Consideration (Perhatian Individual)

- a. Memberikan perhatian khusus pada kebutuhan, aspirasi, dan perkembangan setiap karyawan.
- b. Mementor dan membimbing karyawan agar dapat berkembang secara profesional dan personal.
- c. Memberikan umpan balik yang membangun untuk membantu peningkatan kinerja.
- d. Memahami perbedaan individu dan memberikan dukungan yang sesuai.

2.1.3. Budaya Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan manusia dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya jika budaya organisasi yang lemah atau negatif akan menghambat dan bahkan akan bertentangan dengan tujuan-tujuan organisasi (Shokb *dkk.*, 2025).

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang (Juliandi *dkk.*, 2020). Selain itu, budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang mampu menggerakkan anggota organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung visi sebuah organisasi, sebaliknya tentu budaya organisasi yang lemah akan menghambat tujuan organisasi yang ingin dicapai. Kemudian sebuah budaya organisasi yang kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggotanya. Sehingga budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja organisasi (Armansyah dan Kusponco, 2022).

2.1.3.2. Tujuan/Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi berhubungan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya di dalam organisasi, tanpa harus didasarkan pada apakah mereka menyukai budaya tersebut atau tidak, sehingga sifatnya deskriptif. Budaya ini merupakan persepsi yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Menurut Bahiro dan Agustina, (2025), budaya organisasi terdiri dari sistem nilai, norma, dan asumsi yang telah lama diterapkan, disetujui, serta diikuti oleh anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasi. Budaya ini memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja, baik dalam jangka pendek maupun panjang, serta berfungsi sebagai alat untuk mengarahkan arah organisasi, mengatur apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan,

mengalokasikan sumber daya, dan menghadapi tantangan serta peluang di lingkungan.

Budaya organisasi memiliki empat fungsi utama: memberikan identitas bagi karyawan, mempermudah komitmen kolektif, mempromosikan stabilitas sistem sosial, dan membentuk perilaku dengan mendukung manajer. Fungsi-fungsi ini dapat beragam tingkatannya, dari rendah hingga tinggi, mencerminkan karakteristik budaya yang ada di dalam organisasi. Selain itu, Kreitner dan Kinicki mengidentifikasi tiga jenis budaya organisasi, yaitu budaya konstruktif, yang mendorong pertumbuhan dan interaksi positif antar karyawan; budaya pasif-defensif, yang menekankan interaksi aman antarpegawai untuk melindungi stabilitas; dan budaya agresif-defensif, yang menekankan kerja keras dengan sifat kompetitif dan perfeksionis untuk mempertahankan keamanan kerja dan status. Meskipun satu jenis budaya mungkin lebih dominan, organisasi sering kali memiliki subkultur yang bervariasi, seperti subkultur fungsional, hierarkis, geografis, dan bahkan sosial (Cintiara *dkk.*, 2025).

Tujuan Budaya Organisasi

1. Menyediakan Pedoman Perilaku
 - a. Menetapkan standar dan aturan yang harus diikuti oleh karyawan dalam bekerja.
 - b. Membangun etika kerja yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.
2. Meningkatkan Identitas dan Loyalitas Perusahaan
 - a. Membantu membangun rasa memiliki dan kebanggaan terhadap organisasi.
 - b. Mendorong karyawan untuk lebih terikat secara emosional dengan perusahaan.

3. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas
 - a. Menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan kondusif untuk meningkatkan kinerja.
 - b. Mengurangi konflik internal karena adanya kesepahaman dalam nilai dan norma.
4. Meningkatkan Adaptasi terhadap Perubahan
 - a. Budaya organisasi yang fleksibel memudahkan perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar dan teknologi.
 - b. Membantu karyawan untuk lebih terbuka terhadap inovasi dan perkembangan baru.
5. Meningkatkan Kepuasan dan Motivasi Karyawan
 - a. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan.
 - b. Meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan melalui nilai-nilai positif dalam organisasi.

Manfaat Budaya Organisasi

1. Bagi Karyawan:
 - a. Meningkatkan rasa nyaman dan kebersamaan dalam bekerja.
 - b. Memberikan motivasi dan dorongan untuk bekerja lebih baik.
 - c. Mempermudah adaptasi bagi karyawan baru dalam memahami aturan perusahaan.
2. Bagi Perusahaan:
 - a. Meningkatkan reputasi perusahaan di mata publik dan calon karyawan.
 - b. Mempermudah proses manajemen karena adanya keselarasan nilai dan visi.
 - c. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

3. Bagi Pelanggan dan Mitra Bisnis:
 - a. Memberikan layanan yang lebih baik karena karyawan bekerja dengan etos yang kuat.
 - b. Meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.
 - c. Membangun hubungan yang lebih baik dengan mitra bisnis karena adanya kejelasan dalam nilai-nilai perusahaan.

2.1.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Efektivitas budaya organisasi juga dipengaruhi oleh dua variabel lingkungan. Pertama, faktor internal meliputi misi, visi, aturan, dan nilai yang diwariskan oleh pendiri organisasi, nilai konkret yang ditanamkan oleh pemimpin, komitmen serta suasana kerja yang etis, gaya kepemimpinan, dan karakteristik organisasi seperti otonomi, kompleksitas, sistem penghargaan, komunikasi, kerjasama, serta toleransi terhadap risiko. Kedua, faktor eksternal mencakup perubahan ekonomi, tuntutan hukum dan politik, perkembangan sosial, kemajuan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi, dan perubahan lingkungan ekologi, yang semuanya turut membentuk dan memengaruhi budaya kerja dalam organisasi. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut (Murdowo *dkk.*, 2024):

1. Kepemimpinan
 - a. Gaya Kepemimpinan: Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk dan memelihara budaya organisasi. Kepemimpinan yang transformasional cenderung menciptakan budaya yang terbuka, inovatif, dan kolaboratif, sementara kepemimpinan yang otoriter dapat menghasilkan budaya yang lebih hierarkis dan kaku.

- b. Nilai dan Perilaku Pemimpin: Pemimpin yang menjunjung tinggi nilai-nilai tertentu (misalnya, transparansi, integritas, kerjasama) akan menanamkan nilai-nilai tersebut kepada karyawan melalui contoh dan kebijakan.

2. Nilai dan Keyakinan Organisasi

- a. Visi dan Misi Perusahaan: Visi dan misi perusahaan yang jelas membentuk nilai-nilai dasar dan tujuan jangka panjang yang akan diikuti oleh seluruh anggota organisasi.
- b. Prinsip-Prinsip Dasar: Nilai-nilai yang diyakini oleh perusahaan, seperti keberagaman, inovasi, atau keberlanjutan, akan menjadi pedoman dalam setiap keputusan dan perilaku di tempat kerja.

3. Struktur Organisasi

- a. Hierarki dan Pembagian Tugas: Struktur organisasi yang lebih flat (datar) cenderung menciptakan budaya yang lebih egaliter dan kolaboratif, sementara struktur yang lebih hierarkis dapat menumbuhkan budaya yang lebih formal dan terkontrol.
- b. Kebijakan dan Prosedur: Prosedur operasional dan kebijakan yang diterapkan dalam organisasi memengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi, bertindak, dan berinovasi.

4. Sistem Komunikasi

- a. Saluran Komunikasi: Budaya organisasi juga dibentuk oleh cara organisasi mengkomunikasikan informasi. Organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan transparan cenderung menciptakan budaya yang inklusif dan menghargai umpan balik.

- b. Frekuensi dan Jenis Komunikasi: Cara perusahaan menyampaikan tujuan, nilai, dan kebijakan kepada karyawan, apakah melalui rapat rutin, email, atau pelatihan, sangat mempengaruhi budaya yang tercipta.

5. Proses Rekrutmen dan Seleksi

- a. Pemilihan Karyawan yang Sesuai: Rekrutmen dan seleksi yang memilih individu berdasarkan kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi akan memperkuat budaya yang ada. Proses ini memastikan bahwa karyawan yang bergabung memiliki sikap dan perilaku yang sesuai dengan budaya organisasi yang diinginkan.
- b. Orientasi dan Pelatihan: Proses orientasi dan pelatihan yang menekankan pentingnya budaya perusahaan membantu karyawan baru untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan budaya tersebut.

6. Teknologi dan Inovasi

- a. Penggunaan Teknologi: Teknologi yang diterapkan dalam perusahaan dapat mempengaruhi budaya organisasi, seperti mendorong budaya yang lebih kolaboratif melalui penggunaan alat digital atau mempercepat proses kerja, yang pada gilirannya mengubah pola interaksi dan cara kerja karyawan.
- b. Inovasi: Budaya yang mendukung inovasi akan terbentuk ketika perusahaan memberi ruang untuk eksperimen dan ide-ide baru dalam menggunakan teknologi atau metode kerja baru.

7. Lingkungan Eksternal

- a. Kondisi Ekonomi: Perubahan dalam kondisi ekonomi dapat mempengaruhi budaya organisasi, terutama dalam hal fleksibilitas dan pendekatan terhadap perubahan.
- b. Tekanan Sosial dan Budaya: Nilai-nilai sosial dan budaya masyarakat tempat perusahaan beroperasi juga memainkan peran dalam membentuk budaya organisasi, misalnya, dalam hal keberagaman, hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta etika kerja.
- c. Regulasi dan Kebijakan Pemerintah: Peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah, seperti peraturan terkait ketenagakerjaan atau lingkungan, dapat mempengaruhi budaya organisasi, terutama terkait dengan kepatuhan dan etika kerja.

8. Pengalaman Organisasi

- a. Sejarah Perusahaan: Pengalaman masa lalu organisasi, termasuk bagaimana perusahaan mengatasi krisis atau tantangan besar, dapat membentuk budaya yang ada. Pengalaman tersebut dapat menciptakan nilai-nilai seperti ketahanan, kerja keras, dan inovasi.
- b. Keberhasilan dan Kegagalan: Organisasi yang sukses cenderung mengembangkan budaya yang merayakan pencapaian, sementara organisasi yang menghadapi kegagalan dapat mengembangkan budaya yang lebih berhati-hati atau yang berfokus pada pembelajaran dari kesalahan.

2.1.3.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Adiwaty, (2020) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan berbagi pengetahuan sosial dalam sebuah organisasi mengenai aturan,

norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan. Proses tersebut tidak terlepas dari peranan pimpinan dalam menginternalisasi aturan norma, nilai-nilai sehingga hasil akhir proses internalisasi tersebut membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi. Indikator budaya organisasi merujuk pada ciri-ciri atau perilaku yang dapat diamati dalam suatu organisasi yang mencerminkan nilai, norma, dan kepercayaan yang ada di dalamnya. Berikut adalah beberapa indikator utama yang dapat digunakan untuk menilai budaya organisasi:

1. Nilai dan Keyakinan yang Diterima Bersama

- a. Komitmen terhadap Nilai Perusahaan: Sejauh mana karyawan mengadopsi nilai-nilai organisasi dalam pekerjaan mereka sehari-hari (misalnya, integritas, keberagaman, inovasi).
- b. Konsistensi dalam Tindakan dan Keputusan: Nilai-nilai yang diucapkan oleh perusahaan tercermin dalam tindakan dan keputusan yang diambil oleh pemimpin dan karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan dan Manajemen

- a. Gaya Kepemimpinan yang Digunakan: Apakah organisasi menganut gaya kepemimpinan yang otoriter, partisipatif, transformasional, atau kolaboratif.
- b. Pengambilan Keputusan: Bagaimana keputusan diambil dalam organisasi (apakah secara sentralisasi atau desentralisasi, apakah melibatkan karyawan atau tidak).
- c. Pendekatan terhadap Penghargaan dan Hukuman: Sistem penghargaan dan hukuman yang diterapkan dalam organisasi mencerminkan budaya yang ada (misalnya, penghargaan untuk kinerja tinggi, atau sanksi bagi pelanggaran).

3. Komunikasi dalam Organisasi

- a. **Transparansi Informasi:** Sejauh mana informasi penting disampaikan secara terbuka kepada seluruh anggota organisasi.
- b. **Keterbukaan dalam Berkomunikasi:** Karyawan merasa bebas untuk berbicara atau mengungkapkan pendapat mereka tanpa takut dihukum atau diabaikan.
- c. **Frekuensi dan Saluran Komunikasi:** Bagaimana organisasi mendukung komunikasi antara atasan dan bawahan, serta antar sesama karyawan, apakah menggunakan rapat rutin, teknologi, atau interaksi informal.

4. Hubungan Antar Individu dalam Organisasi

- a. **Kerjasama Tim:** Sejauh mana karyawan bekerja sama dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.
- b. **Kolaborasi dan Dukungan Antar Karyawan:** Karyawan saling mendukung dalam pekerjaan mereka, berbagi pengetahuan, dan bekerja bersama-sama untuk memecahkan masalah.
- c. **Keterbukaan terhadap Perbedaan:** Sejauh mana keberagaman dihargai dan diterima dalam organisasi, baik itu keberagaman budaya, latar belakang, atau ide.

5. Inovasi dan Perubahan

- a. **Dukungan terhadap Inovasi:** Organisasi mendorong karyawan untuk berinovasi dan mengajukan ide baru dalam proses kerja.
- b. **Kemampuan Beradaptasi dengan Perubahan:** Sejauh mana organisasi dan karyawannya siap menghadapi perubahan dalam lingkungan bisnis, baik itu perubahan teknologi, pasar, atau peraturan.

- c. Penghargaan terhadap Kreativitas: Adanya sistem atau kebijakan yang mendukung ide-ide kreatif dan memberi penghargaan bagi inovasi yang membawa dampak positif bagi organisasi.
6. Kebijakan dan Prosedur yang Diterapkan
 - a. Kebijakan Sumber Daya Manusia: Kebijakan perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, dan promosi yang mencerminkan budaya organisasi, apakah lebih fokus pada pengembangan individu atau organisasi.
 - b. Prosedur Kerja yang Ada: Prosedur atau SOP yang diterapkan dalam organisasi menunjukkan sejauh mana budaya perusahaan mendukung efisiensi dan standar kerja.
 7. Kepuasan dan Keterlibatan Karyawan
 - a. Kepuasan Kerja: Sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, termasuk dalam hal gaji, kesempatan pengembangan, dan hubungan dengan rekan kerja.
 - b. Keterlibatan Karyawan: Tingkat keterlibatan karyawan dalam berbagai aspek pekerjaan, mulai dari pengambilan keputusan hingga pemecahan masalah dalam tim.
 8. Ikatan Sosial dan Keterikatan Emosional
 - a. Rasa Kepemilikan terhadap Organisasi: Sejauh mana karyawan merasa memiliki dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi.
 - b. Keterikatan Emosional dengan Pekerjaan: Karyawan merasa bangga dan terhubung dengan pekerjaan mereka, yang memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik.
 9. Tradisi dan Ritualitas dalam Organisasi

- a. Adanya Acara atau Perayaan: Seperti perayaan ulang tahun perusahaan, penghargaan karyawan, atau kegiatan sosial yang menunjukkan adanya ikatan dan kebersamaan di antara anggota organisasi.
- b. Cerita dan Mitos Perusahaan: Cerita atau mitos yang berkembang di dalam perusahaan, yang mencerminkan nilai dan keyakinan yang dianut organisasi.

2.1.4. Komitmen Organisasional

2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Sumarlin *dkk.*, (2024) bahwa komitmen organisasional sebagai sikap yang ditunjukkan oleh pegawai dengan menerima visi misi organisasi dan nilai yang terkandung di perusahaan untuk kepentingan perkembangan organisasi tempat karyawan bekerja. Pengaruh yang di berikan perusahaan terhadap karyawan dan menumbuhkan rasa puas membuat para pegawai lebih senang ketika bekerja pada perusahaan tersebut dibandingkan.

Komitmen organisasi adalah suatu tindakan yang didasari oleh perasaan kepercayaan terhadap organisasi, keterlibatan individu dalam organisasi, dan loyalitas seorang individu terhadap organisasinya. Komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang berkaitan dengan hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Rahman dan Luthfianti, 2025).

Komitmen organisasi merupakan suatu rasa psikologis pada diri pegawai sebuah organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai dalam organisasi, serta adanya kemauan untuk dapat membantu dalam tercapainya tujuan organisasi dan adanya rasa keinginan

untuk mempertahankan kedudukannya. Sehingga semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai serta kinerja organisasi tersebut (Saya *dkk.*, 2025).

2.1.4.2. Tujuan/Manfaat Komitmen Organisasional

Menurut Handoko, (2020) menjelaskan bahwa Komitmen organisasional merujuk pada sejauh mana seorang karyawan merasa terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup rasa tanggung jawab terhadap tugas, visi, misi, serta keberhasilan organisasi. Berikut adalah tujuan dan manfaat utama dari komitmen organisasional:

Tujuan Komitmen Organisasional

1. Meningkatkan Keterikatan Karyawan

Komitmen organisasional bertujuan untuk memperkuat hubungan emosional dan psikologis karyawan dengan organisasi. Dengan keterikatan yang tinggi, karyawan cenderung memiliki loyalitas yang kuat terhadap tempat kerjanya.

2. Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja

Komitmen yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan dengan lebih berdedikasi, karena mereka merasa bertanggung jawab terhadap tujuan dan keberhasilan organisasi.

3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Stabil

Komitmen organisasional membantu dalam menciptakan stabilitas dalam organisasi karena karyawan yang berkomitmen cenderung lebih tahan terhadap tekanan dan perubahan yang terjadi di tempat kerja.

4. Mengurangi Turnover Karyawan

Karyawan yang merasa memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih kecil kemungkinan untuk meninggalkan pekerjaan mereka, sehingga mengurangi tingkat perputaran karyawan atau turnover.

5. Mendukung Tujuan Organisasi

Tujuan lain dari komitmen organisasional adalah agar setiap individu di dalam organisasi bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan bersama, baik dalam jangka pendek maupun panjang.

Manfaat Komitmen Organisasional

1. Bagi Karyawan

- a. Peningkatan Kepuasan Kerja: Karyawan yang merasa berkomitmen cenderung lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka merasakan makna dan tujuan dari apa yang mereka lakukan.
- b. Pengembangan Karir: Organisasi dengan komitmen tinggi sering memberikan peluang pengembangan dan promosi bagi karyawan yang menunjukkan kinerja baik.
- c. Rasa Aman dan Stabilitas Kerja: Karyawan yang berkomitmen merasa lebih dihargai dan stabil dalam karir mereka, karena mereka merasa bagian dari organisasi yang sukses dan berkembang.

2. Bagi Organisasi

- a. Peningkatan Kinerja Organisasi: Komitmen yang tinggi pada karyawan dapat menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik, karena karyawan bekerja lebih efisien dan berkualitas tinggi untuk mencapai tujuan bersama.

- b. Meningkatkan Reputasi Perusahaan: Organisasi yang memiliki karyawan yang loyal dan berkomitmen tinggi akan dihargai oleh pelanggan dan mitra bisnis, yang dapat memperkuat posisi perusahaan di pasar.
 - c. Pengurangan Biaya Rekrutmen dan Pelatihan: Dengan tingkat turnover yang rendah, perusahaan dapat menghemat biaya untuk rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.
3. Bagi Tim Kerja dan Lingkungan Kerja
- a. Kerja Sama Tim yang Lebih Baik: Karyawan yang berkomitmen akan lebih mudah bekerja sama dalam tim dan berkolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi.
 - b. Menciptakan Lingkungan Kerja Positif: Tingkat komitmen yang tinggi di antara karyawan cenderung menciptakan suasana kerja yang harmonis, penuh semangat, dan mendukung satu sama lain.
4. Bagi Pengembangan Organisasi
- a. Dukungan terhadap Perubahan dan Inovasi: Karyawan yang berkomitmen lebih terbuka terhadap perubahan dan lebih bersedia untuk beradaptasi dengan inovasi yang diterapkan oleh perusahaan.
 - b. Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi: Organisasi yang memiliki karyawan dengan komitmen tinggi dapat mencapai keberlanjutan dalam jangka panjang karena karyawan akan berperan aktif dalam menjaga kemajuan dan perkembangan perusahaan.

2.1.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Permana dan Afrianti, (2025) bahwa faktor pembentuk komitmen yang paling awal dalam diri individu adalah faktor personal. Faktor ini

berasal dari dalam diri karyawan atau pegawai diantaranya adalah harapan yang diinginkan dari pekerjaan, karyawan mau melaksanakan pekerjaan karena dia ingin mencapai sesuatu misalnya mendapatkan kompensasi sehingga dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhannya serta prestasi yang tinggi.

Kemudian yang kedua adalah organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Ini merupakan yang timbul akibat adanya visi misi yang ditetapkan oleh organisasional atau perusahaan, dapat diartikan juga yang berasal dari pekerjaan itu sendiri (yang menjadi tanggung jawab karyawan) (Hasibuan dan Munasib, 2020). Hal ini akan mempengaruhi komitmen organisasional dengan cara seberapa besar organisasional memberikan perhatian dalam pemberian tugas kepada para karyawan. Misalnya adalah perusahaan memberikan training kepada calon karyawan, memberikan pengawasan pada karyawan atau pegawai, atau memberikan fasilitas kepada karyawan. Berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri karyawan maupun dari lingkungan organisasi, dapat memengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan. Berikut adalah beberapa faktor utama yang mempengaruhi komitmen organisasional:

1. Gaya Kepemimpinan

- a. Pemimpin yang Inspiratif dan Mendukung: Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mendukung perkembangan karyawan, serta menunjukkan perhatian dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasional.

- b. Kepemimpinan Transformasional: Pemimpin yang menginspirasi, memberi contoh, dan melibatkan karyawan dalam pembuatan keputusan cenderung mendorong komitmen yang lebih tinggi.

2. Keadilan dan Perlakuan yang Adil

- a. Keadilan Distribusi: Karyawan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi jika mereka merasa bahwa hasil atau imbalan (seperti gaji dan promosi) diberikan secara adil berdasarkan kontribusi mereka.
- b. Keadilan Proses: Keadilan dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan masalah di tempat kerja dapat memperkuat komitmen karyawan.
- c. Keadilan Interaksi: Perlakuan yang adil dan hormat dalam interaksi sehari-hari antara karyawan dan atasan juga berpengaruh terhadap komitmen.

3. Kepuasan Kerja

- a. Kondisi Kerja yang Baik: Karyawan yang puas dengan kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja, seperti fasilitas, hubungan dengan rekan kerja, dan pengakuan atas pekerjaan mereka, akan lebih berkomitmen kepada organisasi.
- b. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan: Organisasi yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

4. Pengembangan Karir dan Pelatihan

- a. Kesempatan Pengembangan Diri: Karyawan yang merasa mereka memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan mencapai

tujuan karir mereka lebih cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

- b. Program Pelatihan yang Mendukung: Organisasi yang menyediakan pelatihan dan program pengembangan untuk meningkatkan kompetensi karyawan akan membantu membangun rasa loyalitas dan komitmen.

5. Penghargaan dan Pengakuan

- a. Sistem Penghargaan yang Adil: Penghargaan atas prestasi kerja yang sesuai dengan kontribusi karyawan akan meningkatkan komitmen. Karyawan yang merasa dihargai cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat terhadap perusahaan.
- b. Pengakuan Non-Material: Selain penghargaan finansial, pengakuan berupa apresiasi verbal, sertifikat, atau pengakuan publik juga berkontribusi pada tingkat komitmen karyawan.

6. Keamanan Pekerjaan

- a. Stabilitas Pekerjaan: Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaan mereka (misalnya, tidak khawatir tentang pemecatan atau pengurangan gaji) lebih cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi.
- b. Jaminan Karir: Karyawan yang yakin bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan bertumbuh dalam perusahaan akan merasa lebih berkomitmen untuk tetap bekerja di sana.

7. Komunikasi yang Efektif

- a. Transparansi Komunikasi: Organisasi yang secara terbuka mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan mereka, serta perubahan yang

terjadi dalam perusahaan, dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan komitmen karyawan.

- b. Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan: Karyawan yang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan merasa lebih dihargai dan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

8. Tanggung Jawab Sosial dan Etika Organisasi

- a. Etika Organisasi: Karyawan yang bekerja di organisasi dengan prinsip dan etika yang kuat cenderung lebih berkomitmen karena mereka merasa bangga dengan tempat kerja mereka.
- b. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR): Organisasi yang berkomitmen terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial dapat menarik karyawan yang juga memiliki nilai sosial yang tinggi. Karyawan ini lebih cenderung untuk merasa berkomitmen terhadap tujuan jangka panjang organisasi.

9. Dukungan Sosial

- a. Hubungan Antar Rekan Kerja: Dukungan sosial dari rekan kerja, baik dalam bentuk dukungan emosional maupun profesional, dapat meningkatkan rasa keterikatan dan komitmen terhadap organisasi.
- b. Hubungan dengan Atasan: Hubungan yang positif dengan atasan, yang didasarkan pada kepercayaan dan komunikasi yang baik, dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

2.1.4.4. Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Puspitasari dan Yuniato, (2024) bahwa komitmen organisasional mengacu pada sejauh mana seorang karyawan merasa terikat, berloyalitas, dan berdedikasi kepada organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen

organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. indikator dapat disimpulkan secara umum bahwa komitmen itu dapat dibagi menjadi tiga aspek, yaitu:

1. Komitmen afektif, merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi seperti keinginan berkarir di organisasi, rasa percaya terhadap organisasi dan pengabdian kepada organisasi.
2. Komitmen kontinuitas: yaitu komitmen yang di dasarkan pada penghargaan yang diharapkan karyawan untuk dapat tetap menjadi anggota organisasi karena dirinya merasa membutuhkan. Seperti kecintaan karyawan kepada organisasi, keinginan bertahan dengan pekerjaannya, bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, keterikatan karyawan kepada pekerjaan dan tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini.
3. Komitmen normative, merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika. Seperti kesetiaan terhadap organisasi, kebahagiaan dalam bekerja dan kebanggaan bekerja pada organisasi.

2.2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan tersebut agar hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dapat terlihat jelas, maka dapat dilihat hubungan antara variabel sebagai berikut:

2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Muhammad dan Brahmayanti, (2025) hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah suatu kondisi di mana para pengikut merasa percaya, terinspirasi, setia, dan menghormati pemimpin tersebut. Mereka termotivasi untuk melampaui harapan awal. Pemimpin ini mentransformasi dan memotivasi pengikutnya dengan meningkatkan kesadaran mereka tentang pentingnya hasil pekerjaan, mendorong mereka untuk mengutamakan organisasi atau tim di atas kepentingan pribadi, serta membangkitkan kebutuhan yang lebih tinggi dalam diri mereka.

Berdasarkan hasil penelitian Askar *dkk.*, (2025) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil t hitung $>$ t tabel ($3,082 > 1,96$) dan taraf signifikansi $<$ $0,05$ ($0,002 < 0,05$). Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin tidak hanya memberi arahan tetapi juga memotivasi dan menginspirasi para pengikut untuk melampaui harapan awal mereka.

2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Harefa *dkk.*, (2024) menjelaskan bahwa dengan demikian bahwa t -hitung $>$ t -tabel ($6.776 > 1.697$) hasil yang didapatkan dengan melakukan pengujian koefisien determinasi sebesar 56,2 % pengaruh dampak dari budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Selatan, sedangkan faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini sebesar 44,8%. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis t H_a

diterima dan Ho ditolak, ada dampak dari budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Selatan.

Berdasarkan penelitian Izati dan Munawaroh, (2025) menjelaskan bahwa budaya dan gaya kepemimpinan organisasi sangat memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, seperti mendorong partisipasi dan memberikan umpan balik yang positif, dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen karyawan meningkat karena budaya organisasi yang mendukung kerja sama, komunikasi terbuka, dan inovasi. Jika karyawan yang merasa dihargai dan didukung di tempat kerja lebih cenderung untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi dan cara kepemimpinan memengaruhi komitmen karyawan.

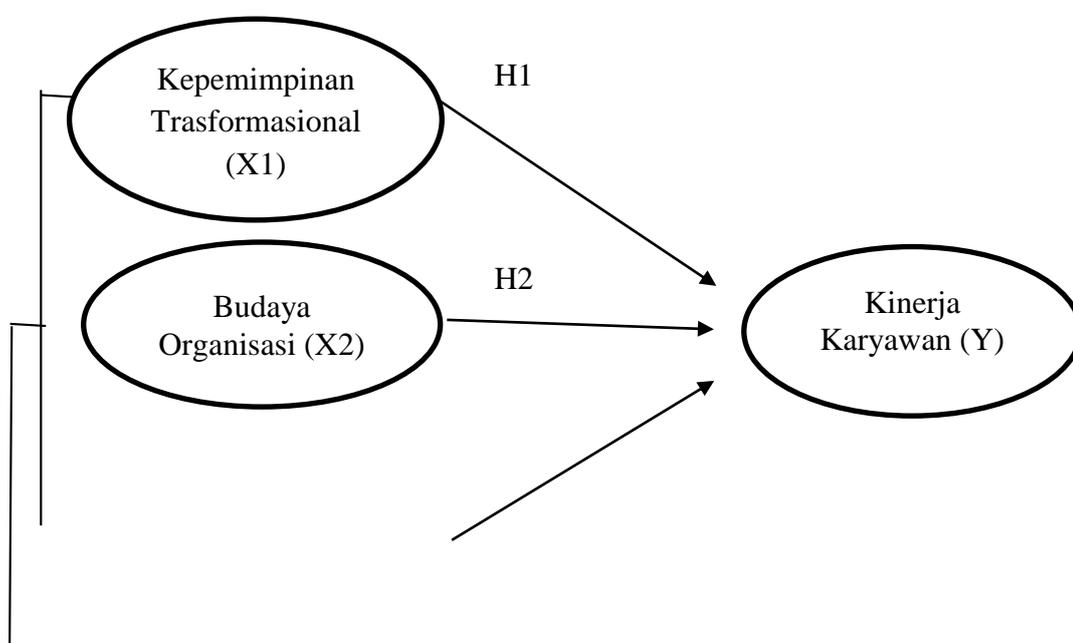
2.2.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

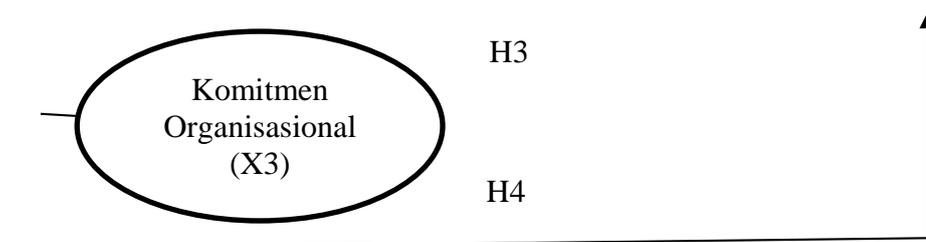
Menurut Puspitasari dan Yuniyanto, (2024) bahwa komitmen organisasional berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Dinyatakan bahwa ketika karyawan menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi, karyawan akan cenderung menghindari hubungan interpersonal, meningkatnya perilaku kewarganegaraan (misalnya, mengerahkan usaha yang luar biasa, membantu rekan kerja, dan memperjuangkan organisasi), serta membawa produktivitas kinerja yang lebih besar, yang memberi manfaat bagi organisasi secara keseluruhan. Menurut Pratama dan Sitepu, (2024) bahwa komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi.

2.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian Amaliah dan Sakir, (2023) menjelaskan bahwa a ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajer dan pemimpin perusahaan dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai kesuksesan jangka panjang. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat mendorong kerjasama tim dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Motivasi kerja yang tinggi juga penting untuk memastikan karyawan bekerja dengan semangat dan dedikasi yang tinggi (Putri *dkk.*, 2024).

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan dukungan emosional (Armiyanti *dkk.*, 2023). Budaya organisasi juga merupakan elemen penting yang membentuk perilaku dan sikap karyawan. Budaya yang kuat dan positif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Hariani dan Hakim, 2021). Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama kesuksesan perusahaan (Pratama dan Handayani, 2022).





Gambar 2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

2.3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis berisi pernyataan tentang hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan sesuai dengan teori. Berdasarkan batasan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4 : Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data menggunakan kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono, 2016:8).

3.2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik atau buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Berikut definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 3.1. Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kinerja Karyawan (Y)	Tingkat efektivitas dan efisiensi yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas kerja (jumlah hasil yang dicapai dalam periode tertentu). 2. Kualitas pekerjaan (keakuratan, ketepatan waktu, dan penyelesaian tugas sesuai standar). 3. Inisiatif dan kreativitas dalam menyelesaikan tugas. 4. Kepuasan kerja dan kinerja tim. (Silaen <i>dkk.</i> , 2021).
2	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan kepemimpinan positif dalam organisasi. Pemimpin transformasional berusaha untuk meningkatkan kinerja dan pengembangan karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi yang jelas dan komunikasi efektif. 2. Kemampuan memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan. 3. Pembinaan dan pengembangan karyawan untuk mencapai potensi maksimal. 4. Kemampuan mendengarkan dan merespons kebutuhan karyawan. (Wiyono, 2020).

No	Variabel	Definisi	Indikator
3	Budaya Organisasi (X2)	Sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi yang membentuk cara kerja dan perilaku karyawan.	1. Nilai-nilai perusahaan yang diterima oleh karyawan. 2. Tingkat kolaborasi dan kerja sama tim dalam organisasi. 3. Keterbukaan terhadap perubahan dan inovasi. 4. Keseimbangan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi. (Adiawaty, 2020).
4	Komitmen Organisasional (X3)	Tingkat keterikatan emosional, rasional, dan normatif karyawan terhadap organisasi, yang mempengaruhi keputusan untuk tetap bertahan dan bekerja secara optimal.	1. Komitmen afektif (emosional) terhadap organisasi. 2. Komitmen berkelanjutan (pertimbangan biaya dan akibat keluar dari organisasi). 3. Komitmen normatif (rasa kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi). (Puspitasari dan Yuniyanto, 2024).

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Jalan Letjen Suprpto No. 2, Hamdan, Kecamatan Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212.

3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian akan dilaksanakan mulai bulan Desember-April 2025.

Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian																				

No	Kegiatan	Desember	Januari	Februari	Maret	April
	Penedahuluan (Prarisert)					
2	Penyusunan Proposal					
3	Pembimbingan Proposal					
4	Seminar Proposal					
5	Penyempurnaan Proposal					
6	Pengumpulan dan Pengolahan Data					
7	Pembimbingan Skripsi					
8	Sidang Meja Hijau					

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:80). Populasi diambil dari Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan yang berjumlah 80 orang.

Tabel 3.3
Populasi Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Bagian	Jumlah
Rekrutmen	7 orang
Manajemen Kinerja	12 orang
Manajemen Konflik	10 orang
Manajemen Internal	11 orang
Penggajian	5 orang
Analisis SDM	8 orang

Pengembangan SDM	12 orang
Pengembangan Organisasi	15 orang
Jumlah Karyawan Aktif	80 orang

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan, (2024)

3.4.2. Sampel

Metode penentuan banyaknya sampel dilakukan dengan menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel yang diambil dari PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan adalah berjumlah 80 orang

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2016:137) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder adalah data yang merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data akan dilakukan dengan menggunakan kuisisioner. Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukn dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016:142).

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dari responden.

Peneliti mnggunakan skala pengukuran interval (likert) dalam melakukan penelitian ini. Skala interval (*likert*) adalah memberi rangking terhadap responden, yang dirangking dapat berupa preferensi, perilaku, dan sebagainya (Bawono, 2006:31).

Untuk mendapatkan data yang bersifat likert, peneliti membuat kuisisioner

dengan menggunakan skala 1-5. Skala ini digunakan untuk mempermudah responden dalam memberikan penilaian terhadap pernyataan yang diberikan, baik dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju yang dinyatakan pada angka 1-5. Berikut ini bentuk penilaian dalam skala interval (likert) yang ditunjukkan oleh angka 1-5.

Tabel 3.4. Kategori Responden Skala

Klasifikasi	Keterangan	Angka
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Hakim, (2018)

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Uji Instrumen Penelitian

Analisa data dilakukan dengan menggunakan metode analisa kuantitatif yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, dan menginterpretasikan data yang diperoleh sehingga memberi keterangan yang benar dan lengkap untuk pemecahan masalah yang dihadapi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan software SPSS 25. Pengujian yang dapat dipakai yaitu :

3.6.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu koesioner. Suatu koesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada koesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh koesioner tersebut. Misalnya jika dicontohkan mengenai data kerukunan umat beragama, maka

responden ketika diberi empat pertanyaan, pertanyaan tersebut bisa secara tepat mengungkapkan tingkat kerukunan umat beragama. Uji validitas dari peneliti ini untuk mengungkapkan korelasi antara butir pertanyaan dengan kuesionernya (Bawono, 2006: 68), berikut hasil uji validitas variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional serta kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 3.5, 3.6, 3.7 dan 3.8.

Tabel 3.5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	.679	.219	valid
X1.2	.500	.219	valid
X1.3	.677	.219	valid
X1.4	.642	.219	valid
X1.5	.584	.219	valid
X1.6	.734	.219	valid
X1.7	.780	.219	valid
X1.8	.711	.219	valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan uji kuisisioner sebanyak 80 orang responden, pada nilai signifikansi 5% dengan derajat bebas $df = 78$ dengan nilai r-tabel sebesar 0,219. pada tabel diatas dapat dilihat bahwa r-hitung lebih besar daripada r-tabel , sehingga seluruh pertanyaan variabel kepemimpinan transformasional dinyatakan valid.

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X2.1	.754	.219	valid
X2.2	.542	.219	valid
X2.3	.648	.219	valid
X2.4	.549	.219	valid
X2.5	.421	.219	valid
X2.6	.548	.219	valid

X2.7	.322	.219	valid
X2.8	.238	.219	valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan uji kuisisioner sebanyak 80 orang responden, pada nilai signifikansi 5% dengan derajat bebas $df = 78$ dengan nilai r-tabel sebesar 0,219. pada tabel diatas dapat dilihat bahwa r-hitung lebih besar daripada r-tabel , sehingga seluruh pertanyaan variabel budaya organisasi dinyatakan valid.

Tabel 3.7. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X3.1	.814	.219	Valid
X3.2	.734	.219	Valid
X3.3	.480	.219	Valid
X3.4	.647	.219	Valid
X3.5	.718	.219	Valid
X3.6	.411	.219	Valid
X3.7	.699	.219	Valid
X3.8	.411	.219	Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Uji kuesioner dilakukan terhadap 80 responden. Pengujian ini menggunakan tingkat signifikansi 5%. Derajat bebas (df) dalam uji ini adalah 78. Nilai r-tabel yang diperoleh sebesar 0,219. Berdasarkan tabel, r-hitung lebih besar dari r-tabel. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan dalam variabel komitmen organisasional valid. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dapat dipercaya. Hasil ini mendukung keakuratan data dalam penelitian.

Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y.1	.500	.219	valid
Y.2	.632	.219	valid
Y.3	.458	.219	valid
Y.4	.586	.219	valid
Y.5	.594	.219	valid
Y.6	.553	.219	valid

Y.7	.519	.219	valid
Y.8	.612	.219	valid
Y.9	.586	.219	valid
Y.10	.314	.219	valid
Y.11	.519	.219	valid
Y.12	.279	.219	valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan uji kuisisioner sebanyak 80 orang responden, pada nilai signifikansi 5% dengan derajat bebas $df = 78$ dengan nilai r-tabel sebesar 0,219. pada tabel diatas dapat dilihat bahwa r-hitung lebih besar daripada r-tabel , sehingga seluruh pertanyaan variabel kinerja karyawan dinyatakan valid.

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut Bawono (2006:63) uji reliabilitas adalah menguji data yang kita peroleh sebagai misal hasil dari kuesioner yang kita bagikan. Jika kuesioner itu handal atau reliable, maka jawaban responden tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Sedangkan menurut Hadi dalam Bawono (2006: 63-64) uji reliabilitas adalah analisis yang dipakai untuk mengetahui sejauh mana pengukuran data dapat memberikan hasil relatif konsisten atau tidak berbeda jika diukur ulang pada subjek yang sama, sehingga dapat diketahui konsistensi atau keterandalan alat ukur (kuesioner).

Menurut Nunnally dalam Bawono (2006: 68) suatu variable dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 Sehingga data tersebut bisa dikatakan reliable untuk pengukuran dan meneliti selanjutnya. Berikut hasil uji reliabilitas variabel kepemimpinan trasnformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional serta kinerja karyawan.

Tabel 3.9. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional
Reliability Statistics

Cronbach's	N of
------------	------

Alpha	Items
,819	8

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) variabel kepemimpinan adalah sebesar 0.819, dengan demikian maka nilai koefisien reliabilitas sebesar $0.819 > 0.6$ sehingga kesimpulannya adalah variabel kepemimpinan merupakan variabel yang reliabel.

Tabel 3.10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,540	8

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) variabel kepemimpinan adalah sebesar 0.540, dengan demikian maka nilai koefisien reliabilitas sebesar $0.540 < 0.6$ sehingga kesimpulannya adalah variabel budaya organisasi merupakan variabel yang tidak reliabel.

Tabel 3.11. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasional
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,777	8

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) variabel kepemimpinan adalah sebesar 0.777, dengan demikian maka nilai koefisien reliabilitas sebesar $0.777 > 0.6$ sehingga kesimpulannya adalah variabel komitmen organisasional merupakan variabel yang reliabel.

Tabel 3.12. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	12

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) variabel kepemimpinan adalah sebesar 0.759, dengan demikian maka nilai koefisien reliabilitas sebesar $0.759 > 0.6$ sehingga kesimpulannya adalah variabel kinerja karyawan merupakan variabel yang reliabel.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik merupakan tahapan yang penting dilakukan dalam proses analisis regresi. Apabila tidak terdapat gejala asumsi klasik diharapkan dapat dihasilkan model regresi yang handal sesuai dengan kaidah BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*), yang menghasilkan model regresi yang tidak bisa dan handal sebagai penaksir (Bawono, 2006).

3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, residual berdistribusi normal atau tidak. Uji F dan uji t mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Dikatakan Distribusi normal jika membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi datanya adalah normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2013).

3.6.2.2. Uji Multicollinearity

Uji multicollinearity bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2013: 105). Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dilakukan dengan menganalisis nilai Tolerance dan Variance Inflation factor (VIF) dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai VIF > 10 dan Tolerance $< 0,1$ maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi terdapat masalah multikolinieritas.
2. Jika nilai VIF < 10 dan Tolerance $> 0,1$ maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi tidak terdapat masalah multikolinieritas.

3.6.2.3. Uji Heteroscedasticity

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

3.6.3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menganalisa data yang bersifat multivariate, dalam arti untuk meramalkan nilai variabel dependen (Y), dengan

variabel independen yang lebih dari satu (minimal dua), sehingga analisa regresi berganda juga sering disebut analisa multivariate (Bawono, 2006: 85).

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari Goodness of fit-nya. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 ditolak (Ghozali, 2013:97).

3.6.4. Pengujian Hipotesis

3.6.4.1. Uji T-Test (uji secara individual)

Uji ini digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen mempengaruhi dependen secara individu atau sendirisendiri (Bawono, 2006:89). Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak. Artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

3.6.4.2. Uji F

Uji F dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh semua variabel independen secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2013:89). Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Pengambilan keputusan dalam uji F juga dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansinya. Jika nilai signifikansinya $< 5\%$ (0.005) maka variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen dan sebaliknya jika nilai signifikansinya $> 5\%$, maka variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen (Bawono, 2006:91-92).

3.6.5. Pengujian Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan sejauh mana tingkat hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen atau sejauh mana kontribusi variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Apabila angka koefisien determinan semakin mendekati 1 berarti model regresi yang digunakan sudah semakin tepat sebagai model penduga terhadap variabel dependen (Y) (Bawono, 2006:92-93).

3.7. Alat Analisis Statistik

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan program olah data *Excel* dan *SPSS 25 (Statistical Product and Service Solution)* dimana merupakan data kuantitatif yang dinyatakan dalam bentuk angka. SPSS merupakan sebuah program komputer statistik yang berfungsi untuk membantu dalam memproses data-data statistik secara tepat dan cepat, serta menghasilkan berbagai output yang dikehendaki oleh para pengambil keputusan.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Pada bab ini penulis akan menyajikan deskripsi dari data yang diperoleh melalui penelitian di lapangan melalui metode-metode pengumpulan data yang telah disebutkan pada bab terdahulu. Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV regional II Medan dalam melakukan penelitian penulis menyebar kuisisioner sebanyak 80 responden dengan meneliti hasil kuisisioner berdasarkan jenis kelamin, usia, jabatan dan lama bekerja dari responden.

Dalam mengumpulkan data yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah penulis melakukan penyebaran angket kepada karyawan yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara IV regional II Medan yang menjadi objek penelitian dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Adapun angket yang digunakan dalam penelitian ini bersifat tertutup, dimana responden memilih salah satu alternatif jawaban yang tersedia. Setiap jawaban akan diberikan nilai atau skor.

Adapun kuisisioner yang disebarkan terdiri atas 3 variabel, yaitu :

1. Variabel bebas = Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Komitmen Organisasional (X3) masing-masing terdiri dari 8 item pernyataan.
2. Variabel terikat = Kinerja Karyawan (Y) terdiri atas 12 pernyataan.

Data karakteristik responden dimaksudkan untuk mengidentifikasi responden. Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. yang menjadi sampel berjumlah 80 orang. Karakteristik responden ini meliputi jenis kelamin, usia jabatan dan lama bekerja. Untuk lebih jelasnya dilihat pada tabel-tabel yang diuraikan peneliti di bawah ini : 61

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-laki	57	71
2	Perempuan	23	29
Jumlah		80	100

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki sebanyak 57 orang (76%) sedangkan perempuan sebanyak 23 orang (29%).

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1	< 25 tahun	3	4
2	25-35 tahun	44	55
3	36-45 tahun	25	31
4	> 45 tahun	8	10
Jumlah		80	100

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 25-35 tahun sebanyak 44 orang (55%) sedangkan yang terendah yaitu dalam kategori kurang dari 25 tahun sebanyak 3 orang (4%).

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	Presentase (%)
1	Kepala Rekrutmen	1	1
2	HR Rekrutmen	2	3
3	Staf Rekrutmen	2	3
4	Asisten HR Rekrutmen	1	1
5	Admin HR Rekrutmen	1	1
6	Manajer Manajemen Kerja	1	1
7	Wakil Manajer Kinerja	1	1
8	Kepala Divisi Kinerja	1	1
9	Analisis Kinerja	2	3
10	Staf Evaluasi Kinerja	2	3
11	Asisten Evaluasi Kinerja	2	3
12	Admin Manajemen Kinerja	1	1
13	Staf Reporting Kinerja	1	1

No	Jabatan	Frekuensi	Presentase (%)
14	Manajer Manajemen Konflik	1	1
15	Wakil Manajer Kinflik	1	1
16	Kepala Devisi Penyelesaian Konflik	1	1
17	Analisis Konflik	2	3
18	Staf Mediasi dan Negosiasi	3	4
19	Admin Konflik	2	3
20	Manajer Manajemen Internal	1	1
21	Wakil Manajemen Internal	1	1
22	Kepala Devisi Pengawasan	1	1
23	Analsis Kebijakan internal	1	1
24	Staf Evaluasi Internal	3	4
25	Asisten Evaluasi Internal	1	1
26	Admin Internal	3	4
27	Manajer Penggajian	1	1
28	Supervisor Payroll	1	1
29	Staf Administrasi Gaji	1	1
30	Analisis Penggajian	1	1
31	Admin Penggajian	1	1
32	Manajer Analisis SDM	1	1
33	Wakil Manajer Analisis SDM	1	1
34	Kepala Divisi Analisis SDM	1	1
35	Analisis SDM Senior	1	1
36	Staf Evaluasi Kinerja SDM	3	4
37	Asisten Analisis SDM	2	3
38	Manajer Pengembangan SDM	1	1
39	Wakil Manajer Pengembangan SDM	1	1
40	Kepala Divisi Pengembangan SDM	1	1
41	Analisis Pengembangan SDM	1	1
42	Staf Evaluasi Pengembangan SDM	5	6
43	Asisten Pengembangan SDM	1	1
44	Admin Data SDM	2	3
45	Manajer Pengembangan Organisasi	1	1
46	Wakil Manajer Pengembangan Organisasi	1	1
47	Kepala Divisi Pengembangan Organisasi	1	1
48	Analisis Pengembangan Organisasi Senior	1	1
49	Staf Evaluasi Organisasi	8	10
50	Asisten Pengembangan Organisasi	1	1

No	Jabatan	Frekuensi	Presentase (%)
51	Admin Data Organisasi	2	3
Jumlah		80	100

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Dari data pada tabel klasifikasi responden berdasarkan jabatan kerja diatas diperoleh hasil bahwa mayoritas responden pada jabatan Kepala Rekrutmen terdapat 1 orang (1%), pada jabatan HR Rekrutmen terdapat 2 orang (3%), pada jabatan Staf Rekrutmen terdapat 2 orang (3%), pada Asisten HR Rekrutmen terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Admin HR Rekrutmen terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Manajer Manajemen Kerja terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Wakil Manajer Kinerja terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Kepala Divisi Kinerja terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analisis Kinerja terdapat 2 orang (3%), pada jabatan Staf Evaluasi Kinerja terdapat 2 orang (3%), pada jabatan Asisten Evaluasi Kinerja terdapat 2 orang (3%).

Pada jabatan Admin Manajemen Kinerja terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Reporting Kinerja terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Manajer Manajemen Konflik terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Wakil Manajer Konflik terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Kepala Devisi Penyelesaian Konflik terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analisis Konflik terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Mediasi dan Negosiasi terdapat 3 orang (4%), pada jabatan Admin Konflik terdapat 2 orang (3%), pada jabatan Manajer Manajemen Internal terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Wakil Manajemen Internal terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Kepala Devisi Pengawasan terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analsis Kebijakan internal terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Evaluasi Internal terdapat 3 orang (4%).

Pada jabatan Asisten Evaluasi Internal terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Admin Internal terdapat 3 orang (4%), pada jabatan Manajer Penggajian terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Supervisor Payroll terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Administrasi Gaji terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analis Penggajian terdapat 1 orang (1%). pada jabatan Admin Penggajian terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Manajer Analisis SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Wakil Manajer Analisis SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Kepala Divisi Analisis SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analis SDM Senior terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Evaluasi Kinerja SDM terdapat 3 orang (4%).

Pada jabatan Asisten Analis SDM terdapat 2 orang (3%), pada jabatan Manajer Pengembangan SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Wakil Manajer Pengembangan SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Kepala Divisi Pengembangan SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analis Pengembangan SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Evaluasi Pengembangan SDM terdapat 5 orang (6%), pada jabatan Asisten Pengembangan SDM terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Admin Data SDM terdapat 2 orang (3%), pada jabatan Manajer Pengembangan Organisasi terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Wakil Manajer Pengembangan Organisasi terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Kepala Divisi Pengembangan Organisasi terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Analis Pengembangan Organisasi terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Pengembangan Organisasi Senior terdapat 1 orang (1%), pada jabatan Staf Evaluasi Organisasi terdapat 8 orang (10%). pada jabatan Asisten Pengembangan Organisasi terdapat 1 orang (1%) dan pada jabatan Admin Data Organisasi terdapat 2 orang (3%).

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Kategori	Frekuensi	Presentasi (%)
1	< 1 tahun	0	0
2	1-5 tahun	18	23
3	6-10 tahun	22	27,5
4	> 10 tahun	40	50
Jumlah		80	100

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Dari tabel di atas dapat dideskripsi bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini dalam kategori lebih dari 10 tahun sebanyak 40 orang (50%) sedangkan kategori lama bekerja terendah terdapat pada interval kurang dari 1 tahun sebanyak 0 orang (0%).

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.1.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional

Hasil pengolahan data angket mengenai kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel berikut, yang menyajikan persentase skor jawaban responden berdasarkan indikator yang telah ditentukan.

Tabel 4.5. Persentase Skor Angket Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Butir 1	42	53	22	28	6	8	3	4	7	9
Butir 2	19	24	32	40	15	19	8	10	6	8
Butir 3	31	39	29	36	7	9	5	6	8	10
Butir 4	33	41	30	38	6	8	6	8	5	6
Butir 5	32	40	34	43	7	9	4	5	3	4
Butir 6	32	40	26	33	6	8	5	6	11	14
Butir 7	31	39	30	38	9	11	4	5	6	8
Butir 8	27	34	33	41	9	11	6	8	5	6

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat dijelaskan bahwa :

- a. Jawaban responden tentang “Ya, Pemimpin saya menjadi teladan yang baik bagi karyawan dalam menjalankan tugas” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang atau sebesar 53%.
- b. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya sangat memotivasi banyak karyawan dalam proses bekerja” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 40%.
- c. Jawaban responden tentang “Ya, Pemimpin saya memberikan semangat dan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 39%.
- d. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya mampu mengomunikasikan visi dan misi perusahaan dengan jelas kepada karyawan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 41%.
- e. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah.” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 43%.
- f. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya membuka ruang bagi karyawan untuk memberikan ide dan inovasi dalam pekerjaan.” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 40%.
- g. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya peduli terhadap kebutuhan dan perkembangan setiap karyawan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 39%.

- h. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya memberikan bimbingan dan dukungan secara pribadi ketika saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 41%.

4.1.1.2. Variabel Budaya Organisasi

Hasil pengolahan data angket mengenai budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut, yang menyajikan persentase skor jawaban responden berdasarkan indikator yang telah ditentukan.

Tabel 4.6. Persentase Skor Angket Variabel Budaya Organisasi

Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Butir 1	19	24	38	48	8	10	9	11	6	8
Butir 2	30	38	35	44	5	6	6	8	4	5
Butir 3	34	43	26	33	3	4	9	11	8	10
Butir 4	29	36	32	40	9	11	6	8	4	5
Butir 5	31	39	34	43	6	8	5	6	4	5
Butir 6	10	13	38	48	12	15	6	8	5	6
Butir 7	15	19	21	26	10	13	19	24	15	19
Butir 8	21	26	14	18	13	16	14	18	18	23

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat dijelaskan bahwa :

- Jawaban responden tentang “Ya benar, Organisasi saya mendorong karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaan mereka” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang atau sebesar 48%.
- Jawaban responden tentang “Kita terdapat masalah dalam pekerjaan saya didukung dalam memberikan solusi terbaik” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang atau sebesar 44%.
- Jawaban responden tentang “Dalam budaya organisasi pada perusahaan ini, hasil capaian merupakan objek utama daripada hanya sekedar bekerja”

diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 43%.

- d. Jawaban responden tentang “Didalam organisasi ini saya selalu berusaha mencapai target kerja yang diharapkan oleh organisasi dalam menggapai tujuan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 40%.
- e. Jawaban responden tentang “Ya benar, untuk mencapai tujuan, kami ditekankan untuk saling kerja sama agar lebih mudah dalam menggapai tujuan yang diharapkan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 43%.
- f. Jawaban responden tentang “Ya, saya sangat nyaman bekerja dalam organisasi ini, selain saling mendukung juga membantu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang atau sebesar 48%.
- g. Jawaban responden tentang “Ya benar, organisasi saya memiliki kebijakan yang konsisten dan stabil dalam menjalankan operasionalnya” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang atau sebesar 26%.
- h. Jawaban responden tentang “Benar, adanya organisasi dalam lingkungan kerja saya banyak membantu saya sehingga lebih aman dan nyaman bekerja” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang atau sebesar 26%.

4.1.1.3. Variabel Komitmen Organisasional

Hasil pengolahan data angket mengenai komitmen organisasional dapat dilihat pada tabel berikut, yang menyajikan persentase skor jawaban responden berdasarkan indikator yang telah ditentukan.

Tabel 4.7. Persentase Skor Angket Variabel Komitmen Organisasional

Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Butir 1	14	18	46	58	7	9	3	4	10	13
Butir 2	13	16	46	58	8	10	8	10	5	6
Butir 3	30	38	35	44	8	10	4	5	3	4
Butir 4	24	30	39	49	9	11	4	5	4	5
Butir 5	16	20	41	51	6	8	9	11	8	10
Butir 6	22	28	46	58	6	8	4	5	2	3
Butir 7	21	26	37	46	10	13	8	10	4	5
Butir 8	28	35	42	53	3	4	5	6	2	3

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat dijelaskan bahwa :

- a. Jawaban responden tentang “Ya, saya sangat bangga berada dalam organisasi ini, dalam organisasi ini saya menjadi lebih aman” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 58%.
- b. Jawaban responden tentang “Saya memiliki keterikatan emosional dalam organisasi saya” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 58%, yang menjawab kurang.
- c. Jawaban responden tentang “Dalam organisasi ini banyak manfaat yang saya dapat, seperti bertambahnya relasi dan wawasan ” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang atau sebesar 44%.
- d. Jawaban responden tentang “Ya benar, jika saya meninggalkan organisasi ini akan memberikan dampak yang tidak baik bagi saya dan pekerjaan saya” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau sebesar 49%.

- e. Jawaban responden tentang “Ya, saya memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja diorganisasi ini” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 orang atau sebesar 51%.
- f. Jawaban responden tentang “Ya, saya selalu loyalitas dalam organisasi ini, hal itu dikarenakan saya nyaman bekerja di perusahaan ini yang memiliki organisasi yang baik” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 58%.
- g. Jawaban responden tentang “Dalam oorganisasi ini saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan satu tim saya bahkan dengan atasan saya” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang atau sebesar 46%.
- h. Jawaban responden tentang “Lingkungan yang harmonis dalam organisasi ini membuat saya nyaman bekerja disini” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang atau sebesar 53%.

4.1.1.4. Variabel Kinerja Karyawan

Hasil pengolahan data angket mengenai kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut, yang menyajikan persentase skor jawaban responden berdasarkan indikator yang telah ditentukan.

Tabel 4.8. Persentase Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan

Pernyataan	SS		SS		KS		TS		STS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Butir 1	46	58	20	25	8	10	1	1	5	6
Butir 2	17	21	44	55	8	10	3	4	8	10
Butir 3	27	34	36	45	2	3	10	13	5	6
Butir 4	20	25	39	49	14	18	5	6	2	3
Butir 5	24	30	32	40	12	15	7	9	5	6
Butir 6	20	25	38	48	7	9	6	8	9	11
Butir 7	28	35	37	46	5	6	6	8	4	5
Butir 8	18	23	41	51	9	11	7	9	5	6
Butir 9	19	24	9	11	11	14	21	26	20	25

Pernyataan	SS		SS		KS		TS		STS	
Butir 10	13	16	15	19	18	23	16	20	18	23
Butir 11	13	16	11	14	13	16	24	30	19	24
Butir 12	17	21	14	18	11	14	17	21	21	26

Sumber : Hasil Kuesioner (2025)

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat dijelaskan bahwa :

- a. Jawaban responden tentang “Ya benar, saya selalu memeriksa kembali pekerjaan saya, sehingga sesuai dengan standart perusahaan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 58%.
- b. Jawaban responden tentang “Benar, setiap melakukan pekerjaan saya selalu teliti untuk menghindari tingkat kesalahan, sehingga hasil yang ingin dituju tercapai” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 55%, yang menjawab kurang.
- c. Jawaban responden tentang “Ya, saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan sesuai tepat pada waktunya” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau sebesar 45%.
- d. Jawaban responden tentang “Ya, saya mampu menyelesaikan tugas dengan efisien tanpa mengorbankan kualitas” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau sebesar 49%.
- e. Jawaban responden tentang “Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, saya selalu menyelesaikannya tepat pada waktunya” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 40%.
- f. Jawaban responden tentang “Ya, saya selalu memanfaatkan waktu dengan baik dan menyelesaikan tugas yang diberi tepat pada waktunya” diperoleh

hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang atau sebesar 48%.

- g. Jawaban responden tentang “Ya benar, saya selalu aktif dan berkontribusi dalam tim untuk mencapai tujuan yang diinginkan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang atau sebesar 46%.
- h. Jawaban responden tentang “Ya, saya merasa senang bekerjasama dalam tim, serta membantu pekerjaan menjadi lebih mudah dan cepat selesai” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 orang atau sebesar 51%.
- i. Jawaban responden tentang “Tidak, saya jarang mencari solusi inovatif untuk meningkatkan efisiensi kerja” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 21 orang atau sebesar 26%.
- j. Jawaban responden tentang “Tidak, saya tidak pernah mengerjakan sesuatu tanpa arahan dari atasan, yang dikhawatirkan nanti menjadi masalah” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 23%.
- k. Jawaban responden tentang “Tidak tentu, kadang kala saya melanggar peraturan perusahaan” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 24 orang atau sebesar 30%.
- l. Jawaban responden tentang “Tidak, kadang kala saya terlambat dalam masuk kerja namun saya tetap bekerja” diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju sebanyak 21 orang atau sebesar 26%.

4.2. Analisis Hasil Penelitian

4.2.1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan guna mengetahui atau mendeteksi ada atau tidak penyimpangan dari data yang akan diuji pada regresi linier berganda, sehingga menghasilkan data yang valid. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dan harus dipenuhi setiap kriterianya adalah uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas.

4.2.1.1. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji *kolmogorov smirnov*, *P-Plot* dan histogram.

a. Uji *Kolmogorov Smirnov*

Uji normalitas dapat dilihat dari nilai probabilitasnya. data dikatakan normal, jika nilai kolmogorov-smirnov dikatakan tidak signifikan (Asymp.Sig (2-tailed) lebih besar α 0,05) (Juliandi dan Irfan, 2013).

Tabel 4.9. Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,00501020
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,075
	Negative	-,076
Kolmogorov-Smirnov Z		,679
Asymp. Sig. (2-tailed)		,746

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

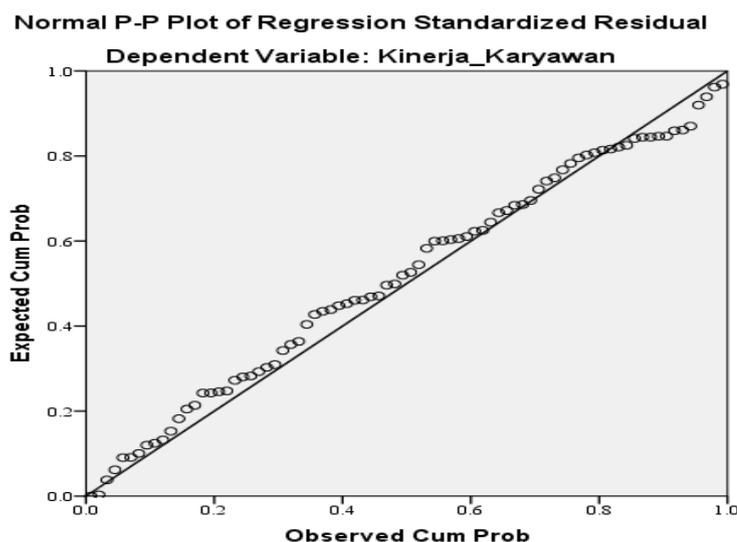
Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan Tabel 4.9, diperoleh hasil bahwa uji normalitas *kolmogorov smirnov* apabila tingkat signifikan 5%, nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 berarti bahwa variabel residual berdistribusi normal, sehingga berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 yang mengartikan bahwa model regresi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah berdistribusi normal.

b. Uji *Normality Probability Plot*

Uji ini dapat digunakan untuk mengetahui model regresi berdistribusi normal atau tidaknya dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika data yang menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

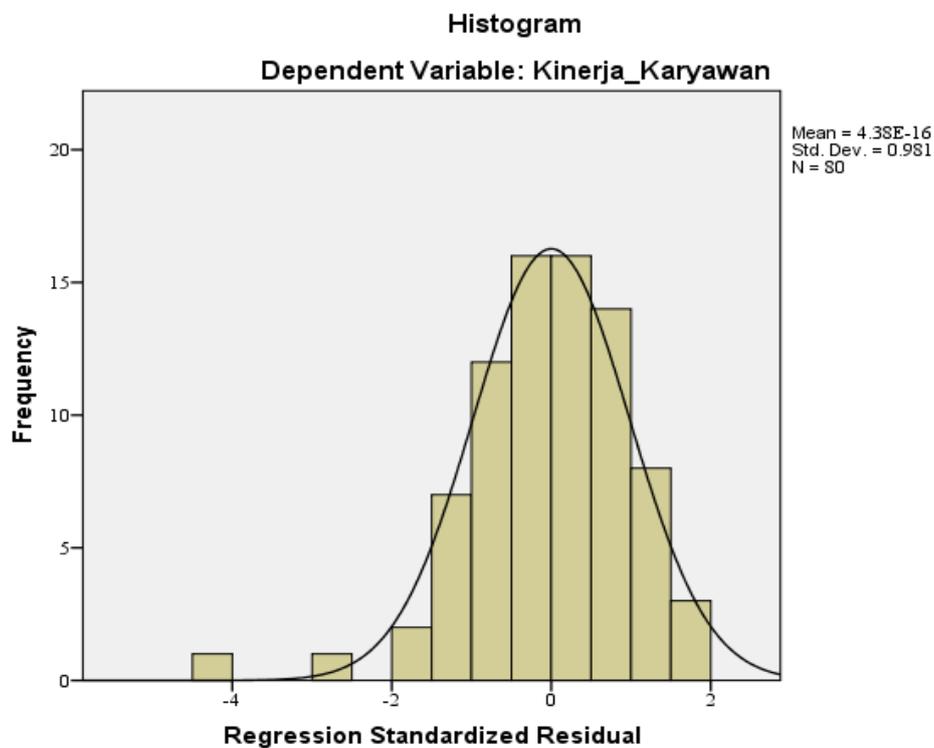


Gambar 4.1. Hasil Uji Normality Probability Plot

Dari hasil uji *Normality Probability Plot* tersebut, dapat dilihat bahwa model regresi bersifat normal dengan data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar titik garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

c. Uji Histogram

Histogram merupakan grafik batang yang dapat juga berguna untuk menguji apakah sebuah data berdistribusi normal atau tidak. Apabila hasil data yang diolah berbentuk seperti lonceng, maka data tersebut berdistribusi normal.



Gambar 4.2. Hasil Uji Histogram

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa hasil data yang diolah berbentuk seperti lonceng, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

4.2.1.2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dilakukan untuk melihat nilai aspek inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) Apabila nilai $VIF < 10$, berarti tidak terdapat multikolonieritas. Bila nilai $VIF > 10$ maka terdapat multikolonieritas dalam data.

Tabel 4.10. Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan_Transformasional	,466	2,144
Budaya_Organisasi	,491	2,037
Komitmen_Organisasional	,510	1,960

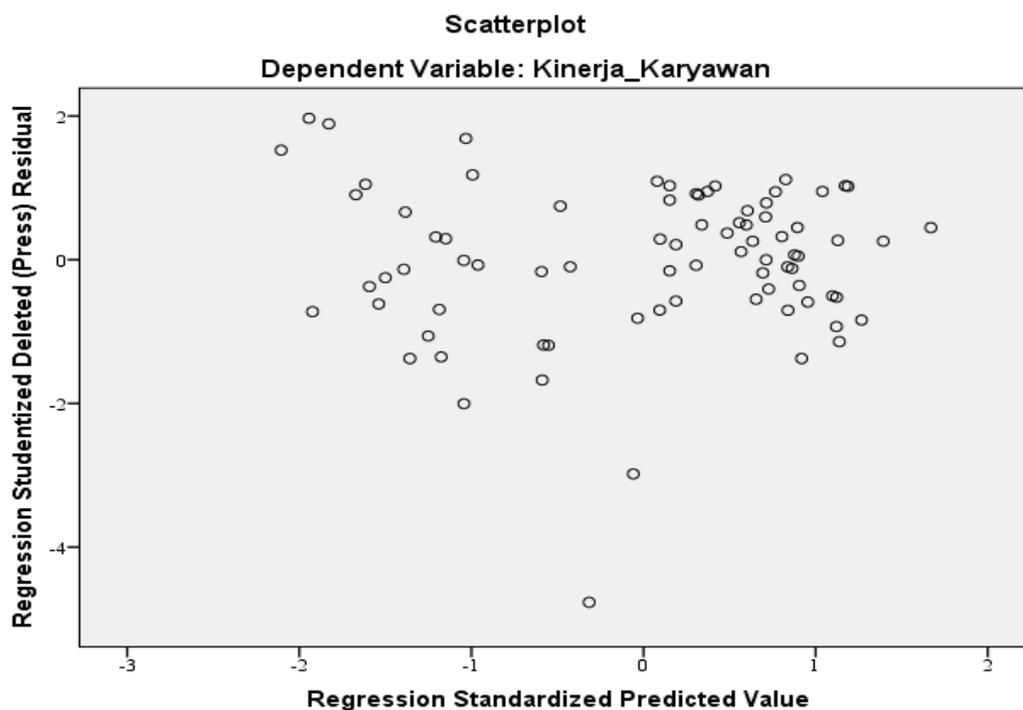
a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh nilai VIF dari ke-3 variabel yakni kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki nilai $VIF < 10$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolonieritas.

4.2.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terdapat ketidaksamaan varians dari residual sesuatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Bila variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain senantiasa tetap, maka dapat dikatakan homokedastisitas, serta apabila terdapat varians berbeda maka dikatakan heterokedastisitas.



Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar diatas terlihat titik-titik secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.11. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,337	3,833		4,523	,000
	Kepemimpinan	,226	,131	,226	1,717	,090
	Budaya_Organisasi	,145	,169	,110	,856	,395
	Komitmen_Organisasional	,438	,152	,364	2,888	,005

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan nilai pada Tabel 4.19, dapat diketahui model persamaan regresi linearnya adalah sebagai berikut :

$$Y = 17,337 + 0,226X_1 + 0,145X_2 + 0,438X_3$$

Keterangan :

- a. Jika Kepemimpinan Transformasional (X_1) meningkat 1 satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) meningkat sebesar 0,226, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- b. Jika Budaya Organisasi (X_2) meningkat 1 satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) meningkat sebesar 0,145, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- c. Jika Komitmen Organisasional (X_3) meningkat 1 satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) meningkat sebesar 0,438, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
- d. Konstanta 17,337 menunjukkan bahwa jika semua variabel independen bernilai nol, maka Kinerja Karyawan (Y) bernilai 17,337.

4.4. Pengujian Hipotesis

4.4.1. Hasil Uji T

Uji t-statistik digunakan untuk mengkaji apakah variabel bebas (X) secara parsial memiliki hubungan yang signifikan ataupun tidak terhadap variabel terikat (Y). Bila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau nilai signifikansi uji $t < 0,05$ hingga dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel independen mempengaruhi signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Tabel 4.12. Hasil Uji T

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,337	3,833		4,523	,000
	Kepemimpinan	,226	,131	,226	1,717	,090
	Budaya Organisasi	,145	,169	,110	,856	,395
	Komitmen Organisasional	,438	,152	,364	2,888	,005

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Untuk menguji apakah hipotesis dalam penelitian ini diterima atau tidak maka diperlukan dilaksanakan pengujian hipotesis atau uji t. Hasil uji t sebagai berikut:

Nilai t-tabel diperoleh dengan cara:

$$\begin{aligned} df &= n - k \\ &= 80 - 3 \\ &= 77 \end{aligned}$$

Uji t-hitung dilakukan adalah uji satu, maka t-tabel yang diperoleh adalah pada alpha 5% adalah 1.99125. Berdasarkan tabel diatas diperoleh data sebagai berikut :

1. Hasil t-hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 1.717 lebih kecil dari nilai t-tabel 1.99125 dengan nilai signifikansi sebesar 0.090 lebih besar dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif ditolak.

2. Hasil t-hitung untuk variabel budaya organisasi sebesar 0.856 lebih kecil dari nilai t-tabel 1.99125 dengan nilai signifikansi sebesar 0.395 lebih besar dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif ditolak.
3. Hasil t-hitung untuk variabel komitmen organisasional sebesar 2.888 lebih besar dari nilai t-tabel 1.99125 dengan nilai signifikansi sebesar 0.005 lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif diterima.

4.4.2. Hasil Uji F

Tabel 4.13. Hasil Uji F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1241,227	3	413,742	15,889	.000 ^b
	Residual	1978,960	76	26,039		
	Total	3220,188	79			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasional, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan_Transformasional

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Untuk menguji apakah hipotesis dalam penelitian ini diterima atau tidak maka diperlukan dilaksanakan pengujian hipotesis atau uji - F. hasil uji - F sebagai berikut:

Nilai F- tabel diperoleh dengan cara:

$$\begin{aligned} df &= n - k - 1 \\ &= 80 - 3 - 1 \\ &= 76 \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai f-hitung sebesar 15.889 dengan tingkat signifikansi 0.000 sedangkan nilai f-tabel pada alpha 5% adalah 2.72, dengan demikian hasil perhitungan menunjukkan bahwa $f\text{-hitung} > f\text{-tabel}$ dan tingkat signifikansinya $0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif diterima.

4.5. Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

4.5.1. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.14. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.621 ^a	.385	.361	5,103

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasional, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 20

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil R-Square sebesar 0,385, hal ini berarti bahwa 38,5% variasi nilai kinerja karyawan ditentukan oleh peran dari variasi nilai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional sehingga dapat disimpulkan bahwa kontribusi nilai kepemimpinan

transformatif, budaya organisasi dan komitmen organisasional dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 38,5% sementara 61,5% adalah kontribusi variabel lain yang tidak termasuk di dalam penelitian ini.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis parsial diperoleh hasil t-hitung untuk variabel kepemimpinan transformatif sebesar 1.717 lebih kecil dari nilai t-tabel 1.99125 dengan nilai signifikansi sebesar 1.717 lebih besar dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian Ilmi *dkk.*, (2025) bahwa meskipun kepemimpinan transformatif diterapkan, faktor lain seperti komitmen organisasional lebih dominan dalam menentukan kinerja karyawan. Karyawan mungkin lebih dipengaruhi oleh sistem kerja, kebijakan perusahaan, atau insentif dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi. Dengan demikian, peran kepemimpinan transformatif dalam meningkatkan kinerja di lingkungan kerja ini memerlukan kajian lebih lanjut, terutama dalam konteks budaya kerja dan struktur organisasi yang ada di PTPN IV.

4.6.2. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis parsial diperoleh hasil t-hitung untuk variabel budaya organisasi sebesar 0.856 lebih kecil dari nilai t-tabel

1.99125 dengan nilai signifikansi sebesar 0.395 lebih besar dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif atau tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif ditolak. Hal tersebut sejalan dengan penelitian (Agustin dan Safaria, 2021) bahwa temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun perusahaan memiliki nilai, norma, dan praktik kerja yang telah diterapkan, budaya organisasi belum menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja karyawan. Kemungkinan besar, karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti sistem insentif, kepemimpinan, atau kondisi kerja dibandingkan dengan budaya organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi sejauh mana budaya organisasi yang ada benar-benar diinternalisasi oleh karyawan dan bagaimana budaya tersebut dapat lebih dioptimalkan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka.

4.6.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis parsial diperoleh hasil t-hitung untuk variabel lingkungan kerja sebesar 2.888 lebih besar dari nilai t-tabel 1.99125 dengan nilai signifikansi sebesar 0.005 lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut maka diperoleh kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif diterima. Hal tersebut sejalan dengan penelitian (Jufrizen *dkk.*, 2020) bahwa semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Beberapa faktor

yang mempengaruhi komitmen organisasional antara lain kepuasan kerja, loyalitas terhadap perusahaan, kesejahteraan karyawan, serta hubungan yang baik antara karyawan dan manajemen. Selain itu, faktor seperti lingkungan kerja yang kondusif, peluang pengembangan karier, serta kejelasan visi dan misi perusahaan juga berkontribusi dalam meningkatkan komitmen karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu terus meningkatkan faktor-faktor tersebut agar karyawan tetap termotivasi dan memiliki dedikasi tinggi dalam bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

4.6.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis simultan (uji-f) diperoleh nilai f-hitung sebesar 15.889 dengan tingkat signifikansi 0.000 sedangkan nilai f-tabel pada alpha 5% adalah 2.72, dengan demikian hasil perhitungan menunjukkan bahwa $f\text{-hitung} > f\text{-tabel}$ dan tingkat signifikansinya $0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan dan diperoleh kesimpulan hipotesis alternatif diterima. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian (Dewi *dkk.*, 2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Izati dan Munawaro, (2025) menambahkan bahwa kombinasi dari kepemimpinan yang inspiratif, budaya kerja yang kuat, dan komitmen tinggi dari karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efektif.

Beberapa faktor yang mempengaruhi ketiga variabel ini secara bersamaan antara lain gaya kepemimpinan yang mendorong inovasi dan motivasi, nilai-nilai organisasi yang diterapkan secara konsisten, serta tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, faktor lain seperti kebijakan perusahaan, sistem penghargaan dan insentif, serta komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan juga berperan penting dalam memperkuat hubungan ini, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.
2. Secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.
3. Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan anatar komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.
4. Secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut:

1. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan harus lebih konsisten dalam kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai terhadap kinerja karyawan dapat tercapai.
2. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan lebih meningkatkan komitmen organisasional yang diterima oleh para karyawan dan sesuai dengan tanggung jawab dari ⁸⁷ asing karyawan.
3. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan harus mampu memperhatikan dan meningkatkan komitmen organisasional pada perusahaan agar para karyawan merasakan kenyamanan dan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman peneliti selama melaksanakan penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang peneliti alami dan dapat menjadi faktor yang dapat diperhatikan lagi oleh peneliti-peneliti yang akan datang untuk menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini tentu memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki ke depannya. Beberapa keterbatasan penelitian yaitu:

1. Populasi dan sampel dalam penelitian ini yang berjumlah 80 orang tentu sangat terbatas untuk memberikan gambaran tentang keadaan yang sebenarnya.
2. Dalam proses pengumpulan data, informasi yang diberikan oleh responden melalui tanya jawab dengan kuesioner belum menunjukkan realitas yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemahaman responden atas

pernyataan yang ada dalam kuesioner, kemudian responden cenderung memberikan jawaban yang tidak beresiko terhadap pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. 2020. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*. 23 (3): 350-356.
- Agustin, S.M dan Safaria, S. 2021. Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. *Jurnal Perbanas*. 1 (2): 225-230.
- Amaliah, Y dan Sakir, A.R. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Lamuru Kabupaten Bone. *Jurnal Relasi Publik*. 1 (3): 54-69.
- Anggraeni, D., Quintania, M dan Pratomo, W.B. 2024. Kepemimpinan Transformasional di Era 4.0 dalam Upaya Meningkatkan Manajemen Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 14 (1): 63-70.
- Arda, M. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 18 (1): 45-60.
- Arianty, N dan Julita. 2018. Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Belmera Medan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Armansyah, B dan Kusponco, E. 2022. Evaluasi Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Visi Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*. 4 (2): 27-42.

- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N.R dan Komara, E. 2023. Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*. 9 (2): 1061-1070.
- Askar, R.Y., Prahiawan, W dan Khaerunnisa, E. 2025. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ada PT. Bangun Beton Indonesia. *Jurnal Cendekia Ilmiah*. 4 (2): 683-701.
- Bahiro, E dan Agustina, D.A.N. 2025. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Startup. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*. 3 (1): 246-255.
- Bawono, A. 2006. *Multivariable Analisis Dengan SPSS*. STAIN : Salatiga Press Elex Media Komputindo, Jakarta: Salemba Empat.
- Cempaka, V. 2025. Teori Kepemimpinan Transformasional dan Implementasinya dalam Manajemen Madrasah. *Jurnal Cendekia Ilmiah*. 4 (2): 1231-1241.
- Cindy, M dan Tanjung, H. 2024. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Dalam Organisasi Publik Di PT BPRS Al Washliyah Kota Medan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Inovasi dan Manajemen Bisnis*. 06 (2): 105-123.
- Cintiara, D.A., Akhyar, I., Ramadhani, R.P., Putri, A.Q.M dan Berdian, S.P. 2025. Analisis Peran Kebijakan dalam Membangun Budaya Organisasi yang Kolaboratif. *Jurnal Kajian Hukum Dan Kebijakan Publik*. 2 (2): 758-767.
- Dewi, Y.P., Diana, S.K.T dan Sri, W.L.H.S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Jember. *Jurnal Ekonomi*. 14 (1): 50-67.
- Edison, E., Anwar, Y dan Komariyah, I. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, M., Muis, M.R dan Jufrizen, J. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. 1 (1): 9-25.

- Febrianti, L dan Aslami, N. 2022. Pengaruh Perubahan Kinerja Kepala Desa terhadap Kemajuan Masyarakat Desa Kesatuan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi dan Keuangan*. 3 (3): 1041–1044.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS21*. UNDIP Semarang.
- Ghozali, I. 2018) *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 25 (9th ed.)*. Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A., Bakhtiah, T., Wulandari, T.A., Khofifah, S dan Wijaya, F.N.D. 2025. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Neraca Manajemen, Ekonomi*. 14 (2): 1-6.
- Gunawan, A., Rizki, A.S., Anindya, T.F., Amalia, A.P dan Setiani, W.F. 2025. Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Digitalisasi. *Jurnal Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*. 3 (1): 262-272.
- Hakim, A. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. BPRS Sukowati Sragen). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Handoko, R.T. 2020. Pengaruh Kopetensi Kerja dan Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kompensasi pada Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Tesis*. Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.
- Hariani, M dan Hakim, A.Y.R. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Lima Daun Ilmu (MADA)*. 1 (2): 99-110.
- Harefa, T., Waruwu, S., Lase, D dan Hulu, F. 2024. Analisis Dampak dari Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Selatan. *Journal of Social Science Research*. 4 (2): 2090-2099.
- Hasibuan, S.H dan Munasib, A. 2020. Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. *Maneggio. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3 (2): 247–258.

- Ilmi, A.I., Krisdayanti dan Setianingrum, T. 2025. Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mendorong Budaya Pembelajaran untuk Meningkatkan Reskilling dan Upskilling. *Jurnal Ilmu Sosial*. 6 (12): 1-6.
- Izati, S.S.N dan Munawaro, M. 2025. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi*. 3 (1): 276-283.
- Jufrizen., Adhan, M., Prayogi, M.A dan Siswadi, Y. 2020. Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*. 11 (1): 1-15.
- Juliandi, A dan Irfan. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif (1st ed.)*. Perdana Mulya Sarana.
- Juliandi, A., Hidayat, T dan Tanjung, H. 2020. Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis*. 17 (2): 189-206.
- Kones, T., Niha, S.S dan Manafe, H.A. 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. 4 (2): 131-143.
- Laila, S. 2023. Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia terhadap Efektivitas Organisasi di Kantor Camat Amandraya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*. 6 (1): 303-315.
- Leatemia, S.T. 2018. Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku). *Jurnal Manajemen Bisnis*. 01 (02): 49-58.
- Muhammad, A.M dan Brahmayanti, I.A.S. 2025. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT Pos Indonesia KCU Surabaya 60000. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*. 3 (2): 404-417.

- Murdowo, D.A.W., Santoso, R.T.P.B dan Junaedi, I.W.R. 2024. Pengaruh Servant Leadership, Fasilitas, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Compassion Indonesia. *Jurnal Sintesa*. 7 (4): 85-92.
- Nasution, M.I., Muis, M.R., Azhar, M.E dan Radiman. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Self Efficacy terhadap Kelelahan Emosional serta Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sain Manajemen*. 2 (3): 131-142.
- Permana, H dan Afrianti, R. 2025. Pengaruh Personal, Organisasional, dan Non Organisasional terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan PT J dan T Exspress Kota Pariaman. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*. 4 (2): 4089- 4106.
- Pratama, M.F.A dan Handayani, W.P.P. 2022. Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan: Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*. 2 (2): 62-70.
- Pratama, N dan Sitepu, A.R. 2024. *The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Environment on Employee Performance at the Research Center Sungei Putih – Rubber Research Center. International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*. 5 (2): 115-123.
- Prayogo, D.A., Yuwono, I., Saputra, R.C., Sikki, N dan Paramarta, V. 2023. Strategi Menyikapi Tantangan dan Peluang Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi : Tinjauan Literatur. *Journal of Comprehensive Science*. 2 (11): 1879-1889.
- Pulungan, A.B., Musri, M.A dan Bangun, N.B. 2025. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Management*. 8 (1): 437 – 445.
- Purnama, A.W dan Atiza, A.N. 2025. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu SLB Al Akbar Dharmawan. *Business and Entrepreneurship Journal*. 6 (1): 8-14.
- Purwaningsih., Martini, N.N.P., Herlambang, T dan Prayogi, A.R.Y. 2023. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Maranatha*. 5 (1): 1-14.

- Puspitasari, P dan Yuniato, A. 2024. Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Boga Makmur Gracia Kendal). *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. 5 (1): 1370-1378.
- Putri, R.D.Z., Yulianti, S dan Anshori, M.I. 2024. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*. 2 (2): 298-310.
- Rahman, S dan Luthfianti, S. 2025. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organization Citizenship Behavior Mahasiswa Universitas Pamulang. *Jurnal Intelek Insan Cendekia*. 2 (1): 30-38.
- Rivai, A. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3 (3): 213-223.
- Rizal, K.R.A dan Mulyana, A.R. 2021. *Analysis of Work Environment and Organizational Culture on Employee Satisfaction In CV Saudara Mulya Bersama*. *Journal of Business and Management Review*. 2 (5):384-393.
- Sandewa, F. 2017. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Banggai Kepulauan. *Jurnal Ilmiah Clean Government*. 1 (1): 90-113.
- Saputra, I., Rahmadiyahanti., Devi, S dan Inastri. 2025. Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. 2 (3): 187-194.
- Saya, A., Posi, S.H dan Manoma, S. 2025. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Sosial*. 8 (1): 1-9.
- Setiadi, T., Sundari, S dan Pakpahan, M. 2024. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management and Social Sciences*. 3 (1): 16-25.
- Setianingsih, A., Nengsi, M.D., Saputro, R.D dan Rizana, D. 2025. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Systematic Literature Review. *Jurnal Neraca Manajemen, Ekonomi*. 14 (10): 1-12.

- Shokib., Budiyati, Y dan Widiastuti, H. 2025. Peran Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*. 17 (3): 290-303.
- Silaen, N.R., Syamsuriansyah., Chairunnisah, R., Mahriani, M.R.S.E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Masyuroh, A.H.A., Satriawan, D.G., Arifudin, A.S.L.O., Rialmi, Z dan Putra, S. 2021. *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Siswadi, Y., Mukhlis., Tarigan, A.A dan Yafiz, M. 2022. Konsep Budaya Organisasi dalam Perspektif Manajemen Menurut Peter F Drucker dan A. Riawan Amin. *Jurnal Penelitian dan Kajian Sosial Keagamaan*. 19 (2): 238-261.
- Sobari, M dan Rony, Z.T. 2025. Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif (*Systemic Literature Review*). *Jurnal Manajemen Pemasaran Digital*. 3 (1): 10-20.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis* (Pendekatan Kuantitatif , Kualitatif dan R&D) (16th ed.). ALFABETA, CV.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarlin, M., Akob, M dan Alam, S. 2024. Pengaruh Kompetensi dan Sistem Informasi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasional. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*. 18 (1): 622-635.
- Tamonob, S.Y., Agustina, T.S dan Ekowati, D. 2024. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bangun Nusantara Bersama Sahabat. *Jurnal Pijar Studi Manajemen dan Bisnis*. 3 (1): 93-105.
- Wiyono, B. 2020. Hakikat Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 2 (2): 74-83.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan
Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada
PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Responden

Di Tempat

Assalamualaikum Warahmatallahi Wabarakatu

Dengan Hormat.

Saya adalah mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini mengadakan penelitian terkait “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan”.

Untuk memenuhi penelitian tersebut saya memohon waktu Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini, dengan kesungguhan dan kejujuran jawaban yang diberikan akan tetap dijaga kerahasiannya, hasil dari angket ini akan saya gunakan hanya untuk kepentingan penelitian semata.

Besar harapan saya Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban yang sebenarnya, sehingga jawaban tersebut dapat Saya gunakan untuk menganalisis data yang tepat dan objektif, atas kesediaan dan partisipasinya. Saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatallahi Wabarakatu

Hormat Saya
Peneliti

Vivi Apriliani

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden : 96
 Jenis Kelamin :
 Usia :
 Divisi :
 Lama Bekerja :

B. PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

1. Isilah daftar pernyataan berikut dengan cara memberi tanda ceklis list (✓) pada salah satu jawaban yang tersedia sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu sekalian. Tidak ada jawaban benar atau salah, peneliti lebih melihat angka-angka terbaik dari persepsi Bapak/Ibu terkait kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
2. Jawaban tersedia berupa huruf yang mempunyai arti sebagai berikut:
 - SS = Sangat Setuju (5)
 - S = Setuju (4)
 - KS = Kurang Setuju (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

C. PERNYATAAN KUESIONER

KINERJA KARYAWAN (Y)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1	Saya selalu memastikan bahwa hasil pekerjaan saya sesuai dengan standar perusahaan.					
2	Saya bekerja dengan teliti untuk menghindari kesalahan dalam tugas yang diberikan.					
Kuantitas Kerja						
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.					
4	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan efisien tanpa mengorbankan kualitas.					
Ketepatan Waktu (<i>Punctuality</i>)						
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan.					
6	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.					
Kerjasama dalam Tim						
7	Saya aktif berkontribusi dalam kerja tim untuk mencapai tujuan perusahaan.					
8	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja tanpa menimbulkan konflik yang menghambat pekerjaan.					
Inisiatif dan Kreativitas						
9	Saya berusaha mencari solusi inovatif untuk meningkatkan efisiensi kerja.					
10	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi atasan.					
Disiplin dan Kepatuhan						
11	Saya selalu mengikuti aturan dan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan.					
12	Saya menjaga kedisiplinan dalam kehadiran dan waktu kerja.					

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Pengaruh Ideal (<i>Idealized Influence</i>)						
1	Pemimpin saya menjadi teladan yang baik bagi karyawan dalam menjalankan tugas.					
2	Saya merasa termotivasi karena pemimpin saya memiliki integritas dan dapat dipercaya.					
Motivasi Inspirasi (<i>Inspirational Motivation</i>)						
3	Pemimpin saya memberikan semangat dan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.					
4	Pemimpin saya mampu mengomunikasikan visi dan misi perusahaan dengan jelas kepada karyawan.					
Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation</i>)						
5	Pemimpin saya mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah.					
6	Pemimpin saya membuka ruang bagi karyawan untuk memberikan ide dan inovasi dalam pekerjaan.					
Pertimbangan Individual (<i>Individualized Consideration</i>)						
7	Pemimpin saya peduli terhadap kebutuhan dan perkembangan setiap karyawan.					
8	Pemimpin saya memberikan bimbingan dan dukungan secara pribadi ketika saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.					

BUDAYA ORGANISASI (X2)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Inovasi dan Pengambilan Risiko (<i>Innovation and Risk-Taking</i>)						
1	Organisasi saya mendorong karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaan mereka					
2	Saya merasa didukung untuk mengambil risiko yang terukur dalam mencari solusi terbaik.					
Orientasi Hasil (<i>Outcome Orientation</i>)						
3	Organisasi saya lebih berfokus pada pencapaian hasil dibandingkan sekadar proses kerja.					
4	Saya selalu berusaha mencapai target kerja sesuai dengan harapan organisasi.					
Orientasi Tim (<i>Team Orientation</i>)						
5	Organisasi saya menekankan pentingnya kerja sama tim dalam mencapai tujuan.					
6	Saya merasa nyaman bekerja dalam tim dan saling mendukung dengan rekan kerja.					
Stabilitas (<i>Stability</i>)						
7	Organisasi saya memiliki kebijakan yang konsisten dan stabil dalam menjalankan operasionalnya.					
8	Saya merasa organisasi memberikan kepastian dan keamanan dalam lingkungan kerja.					

KOMITMEN ORGANISASIONAL (X3)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)						
1	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini.					
2	Saya memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi saya.					
Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>)						
3	Saya tetap bekerja di organisasi ini karena mempertimbangkan manfaat yang saya peroleh.					
4	Saya merasa meninggalkan organisasi ini akan berdampak negatif bagi karier dan kehidupan saya.					
Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)						
5	Saya merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi ini.					
6	Saya tetap bekerja di organisasi ini karena merasa loyalitas terhadap perusahaan adalah hal yang benar.					
Komitmen Relasional (<i>Relational Commitment</i>)						
7	Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan di organisasi ini.					
8	Saya tetap bekerja di organisasi ini karena lingkungan kerja yang mendukung dan harmonis.					

TERIMAKASI

No	Data Kuesioner Kepemimpinan Transformasional								Total
41	4	4	5	5	4	5	4	4	35
42	5	4	5	5	5	5	5	5	39
43	5	5	5	4	5	5	5	5	39
44	5	5	5	5	5	5	4	4	38
45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
46	5	5	5	5	5	5	5	5	40
47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
48	4	4	5	4	4	4	5	4	34
49	4	4	4	4	4	4	4	4	32
50	4	4	4	4	4	4	4	4	32
51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	4	4	4	4	4	4	4	32
54	4	4	4	4	4	4	4	4	32
55	4	4	4	4	4	4	4	4	32
56	4	5	4	4	5	5	5	4	36
57	5	4	5	5	5	5	5	5	39
58	4	5	4	4	4	5	4	5	35
59	5	5	4	4	4	4	4	4	34
60	5	5	4	5	5	5	5	4	38
61	5	4	4	4	4	5	5	5	36
62	5	4	4	4	4	4	4	4	33
63	5	4	4	5	4	5	5	5	37
64	5	5	5	5	5	4	5	4	38
65	4	5	5	4	4	4	4	4	34
66	5	4	4	4	4	4	5	4	34
67	5	4	4	5	4	4	5	4	35
68	5	5	5	5	4	4	5	4	37
69	5	5	5	5	4	5	5	4	38
70	5	5	5	4	5	5	4	4	37
71	5	3	5	5	4	5	5	5	37
72	4	4	5	5	5	4	5	5	37
73	5	3	5	5	5	5	5	5	38
74	5	3	5	5	5	5	5	5	38
75	4	4	4	4	5	5	5	5	36
76	5	4	4	4	4	4	5	4	34
77	5	3	5	5	5	5	4	5	37
78	4	4	5	5	5	4	4	5	36
79	5	3	5	5	5	5	5	5	38
80	5	4	4	5	5	4	4	4	35

DATA TABULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL BUDAYA ORGANISASI

No	Data Kuesioner Budaya Organisasi								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	1	2	3	5	4	1	1	1	18
2	2	4	2	3	5	4	1	3	24
3	2	5	2	3	2	3	5	2	24
4	4	2	1	3	5	3	4	4	26
5	5	3	5	3	3	2	4	3	28
6	1	5	2	4	4	4	5	1	26
7	5	4	2	3	2	5	4	5	30
8	4	3	3	4	5	3	1	5	28
9	1	3	5	4	4	5	1	1	24
10	1	4	1	3	4	3	2	1	19
11	5	5	2	2	2	5	5	5	31
12	3	1	5	3	5	4	3	3	27
13	2	4	5	3	4	2	3	5	28
14	3	4	1	3	4	4	2	1	22
15	5	4	5	2	1	1	2	4	24
16	2	3	5	1	4	2	4	2	23
17	3	2	5	1	1	4	2	4	22
18	2	1	2	4	5	1	2	4	21
19	1	5	1	4	5	3	3	1	23
20	3	5	5	2	5	3	4	5	32
21	2	2	5	5	3	5	2	3	27
22	2	4	2	1	5	2	2	4	22
23	2	1	1	4	4	3	4	5	24
24	3	5	3	1	2	2	5	3	24
25	4	5	2	2	1	3	4	4	25
26	3	4	1	2	3	5	3	3	24
27	5	2	5	5	5	4	5	5	36
28	3	1	1	5	5	5	1	2	23
29	2	2	1	2	2	1	4	5	19
30	4	5	5	5	4	4	3	1	31
31	4	5	5	5	4	4	5	3	35
32	4	5	5	5	5	5	4	2	35
33	5	5	5	5	4	4	2	3	33
34	3	5	4	5	3	3	4	3	30
35	5	5	5	5	4	3	1	4	32
36	5	5	5	5	5	5	4	1	35
37	4	4	4	4	3	3	5	3	30
38	4	5	5	5	5	3	5	5	37
39	4	4	5	5	1	1	4	5	29
40	4	5	5	5	5	4	5	4	37
41	5	5	5	5	4	4	2	1	31
42	5	5	5	5	5	4	4	1	34
43	5	5	5	5	5	4	2	5	36

No	Data Kuesioner Budaya Organisasi								Total
44	4	4	5	5	5	5	2	2	32
45	5	5	5	5	4	4	3	4	35
46	4	4	4	4	5	5	4	4	34
47	4	5	5	4	4	4	5	5	36
48	4	4	4	4	4	4	2	5	31
49	4	4	5	4	4	4	3	2	30
50	4	4	4	4	4	4	4	2	30
51	4	4	4	4	4	4	4	1	29
52	4	4	4	4	4	4	1	4	29
53	4	4	4	4	4	4	1	4	29
54	4	4	4	4	4	4	2	5	31
55	4	4	5	4	4	4	1	1	27
56	4	4	4	4	4	4	2	4	30
57	4	4	4	4	4	4	5	1	30
58	4	5	5	4	4	4	2	1	29
59	4	4	4	5	5	4	1	5	32
60	5	4	4	4	4	4	5	1	31
61	4	4	4	4	4	4	1	2	27
62	4	4	4	4	4	5	2	2	29
63	4	4	4	5	5	4	3	3	32
64	5	4	4	4	5	4	4	5	35
65	4	4	4	5	4	4	1	3	29
66	4	5	4	4	5	4	2	2	30
67	4	4	4	4	5	5	5	3	34
68	4	4	4	5	5	5	1	5	33
69	4	5	4	4	4	4	1	5	31
70	5	5	4	5	5	5	4	1	34
71	5	5	5	4	4	4	2	4	33
72	5	5	5	5	5	5	3	1	34
73	5	5	5	5	5	5	5	5	40
74	4	4	5	4	4	4	2	2	29
75	4	5	5	4	5	4	5	2	34
76	4	4	4	5	5	5	1	1	29
77	4	4	4	4	5	5	4	5	35
78	5	5	5	5	5	5	4	2	36
79	4	4	4	4	4	4	3	5	32
80	1	3	2	5	3	2	4	2	22

DATA TABULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KOMITMEN

ORGANISASIONAL

No	Data Kuesioner Komitmen Organisasional								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	4	1	3	4	4	5	5	31
2	3	3	3	3	3	4	3	4	26
3	5	3	5	4	5	5	1	5	33
4	5	4	5	3	3	4	3	4	31
5	1	1	2	1	2	5	5	4	21
6	3	2	5	3	3	2	4	5	27
7	4	2	5	3	1	5	2	5	27
8	1	1	5	4	4	4	2	2	23
9	4	4	3	4	4	4	4	5	32
10	2	2	5	3	1	5	1	2	21
11	4	4	5	2	2	5	1	2	25
12	5	4	5	4	1	5	3	2	29
13	4	3	1	5	3	3	4	4	27
14	1	1	3	5	1	4	1	4	20
15	1	4	2	1	1	4	4	5	22
16	4	5	1	3	2	3	5	4	27
17	1	1	4	2	3	5	2	5	23
18	1	2	3	1	5	2	2	4	20
19	4	3	3	3	5	5	2	1	26
20	3	2	4	4	4	5	4	1	27
21	3	2	4	5	1	3	4	5	27
22	2	1	4	2	4	4	3	4	24
23	1	2	2	5	2	5	2	4	23
24	4	4	5	4	5	4	3	2	31
25	1	2	3	3	1	1	2	3	16
26	5	3	5	4	2	4	3	5	31
27	1	3	5	4	2	2	3	3	23
28	1	5	4	5	1	2	5	3	26
29	3	3	2	2	2	5	3	5	25
30	5	4	5	5	5	5	5	5	39
31	4	5	4	4	4	4	4	4	33
32	3	4	4	4	4	3	3	4	29
33	5	5	5	5	5	4	5	5	39
34	4	4	4	4	3	4	4	4	31
35	5	3	3	5	4	3	4	4	31
36	5	5	5	5	4	4	4	4	36
37	4	5	5	5	5	5	5	5	39
38	4	4	5	4	4	4	4	4	33
39	3	4	3	5	2	3	3	4	27
40	4	4	5	4	4	4	4	5	34
41	4	4	5	5	4	4	4	5	35
42	4	4	4	4	4	4	5	5	34
43	4	4	4	4	4	5	5	5	35
44	4	5	5	5	5	4	5	5	38

No	Data Kuesioner Komitmen Organisasional								Total
45	4	4	4	4	4	4	4	4	32
46	4	4	4	4	4	5	5	5	35
47	4	4	4	4	4	4	4	4	32
48	4	4	4	4	4	4	4	4	32
49	4	4	4	4	4	4	4	4	32
50	4	4	4	4	4	4	4	4	32
51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	4	4	4	4	4	4	4	32
54	4	5	5	5	4	4	4	4	35
55	4	4	4	4	4	4	4	4	32
56	4	4	4	4	4	4	4	4	32
57	5	5	5	4	4	4	4	4	35
58	4	5	5	4	4	4	5	4	35
59	4	4	4	4	4	5	4	4	33
60	4	4	4	4	4	5	5	5	35
61	4	4	4	4	4	4	4	4	32
62	4	4	4	5	4	4	4	4	33
63	4	4	4	5	4	4	4	5	34
64	4	4	4	4	4	4	4	4	32
65	5	5	4	4	4	4	4	5	35
66	5	4	4	5	5	4	4	4	35
67	4	4	5	4	4	5	5	4	35
68	4	4	4	5	5	4	4	4	34
69	4	4	4	4	4	4	4	4	32
70	4	4	5	5	5	4	5	5	37
71	4	4	4	4	4	4	5	4	33
72	5	4	5	5	5	5	5	5	39
73	5	5	5	5	4	5	5	5	39
74	4	4	4	4	5	4	4	4	33
75	4	4	4	5	5	4	5	4	35
76	4	5	5	5	5	5	5	5	39
77	4	4	5	4	4	4	4	5	34
78	4	4	5	5	5	5	5	4	37
79	4	4	5	4	4	4	4	4	33
80	2	4	4	1	2	1	2	5	21

**DATA TABULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KINERJA
KARYAWAN**

No	Data Kuesioner Kinerja Karyawan												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	1	4	3	2	1	5	3	2	2	3	5	32
2	1	4	5	2	2	4	5	2	5	4	2	3	39
3	2	4	1	3	2	5	4	2	5	3	2	5	38
4	5	3	2	2	5	5	2	4	1	2	2	1	34
5	4	1	1	5	2	4	2	1	3	2	5	5	35
6	5	2	4	3	4	1	5	2	2	2	1	1	32
7	3	3	3	3	5	4	5	5	1	1	5	1	39
8	1	4	2	3	2	1	4	1	5	4	4	5	36
9	3	1	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1	20
10	4	5	4	4	3	1	5	3	5	4	4	2	44
11	3	2	4	5	3	2	2	2	4	2	1	1	31
12	5	4	2	3	3	2	5	3	5	3	5	4	44
13	3	3	2	4	5	1	1	2	5	5	2	1	34
14	4	1	5	5	2	3	3	4	5	5	3	4	44
15	4	2	5	5	5	1	1	3	3	2	2	1	34
16	4	1	1	3	4	5	5	3	5	1	5	1	38
17	5	5	2	3	1	5	3	5	2	3	1	5	40
18	4	3	2	2	1	3	3	3	2	4	2	2	31
19	1	1	2	4	3	2	5	2	1	2	5	2	30
20	4	4	5	4	3	3	5	5	3	3	4	3	46
21	3	3	4	3	3	5	2	3	1	3	3	5	38
22	3	4	3	5	2	3	5	3	2	4	2	5	41
23	3	1	5	3	4	1	4	4	2	3	1	2	33
24	5	3	2	5	4	3	5	3	4	1	4	5	44
25	3	4	5	5	4	2	4	1	5	1	5	2	41
26	5	5	1	3	4	1	5	5	2	1	3	5	40
27	5	5	2	1	3	4	2	1	1	3	1	1	29
28	4	1	1	4	1	5	4	5	1	1	5	2	34
29	1	3	2	5	3	5	1	4	5	4	5	2	40
30	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	2	4	48
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	48
32	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	1	5	44
33	5	5	5	4	4	4	4	5	1	4	5	2	48
34	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	2	1	43
35	4	5	5	4	4	2	3	4	1	3	3	1	39
36	5	4	5	4	4	4	4	4	5	1	3	1	44
37	4	5	5	3	3	3	3	4	2	2	5	5	44
38	4	4	4	4	3	4	5	5	1	2	2	4	42
39	5	4	4	1	1	1	1	5	2	1	1	2	28
40	4	5	5	4	4	4	5	4	1	2	1	3	42
41	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	1	4	43
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	43
43	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	4	41
44	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	1	43
45	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	51

No	Data Kuesioner Kinerja Karyawan												Total
46	5	4	5	5	5	5	5	4	1	1	1	3	44
47	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	1	4	45
48	5	4	4	4	4	4	4	4	1	2	5	5	46
49	5	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	44
50	5	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	2	40
51	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	48
52	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	42
53	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	1	47
54	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	2	47
55	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	2	48
56	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	1	4	49
57	5	4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	1	39
58	5	4	4	4	4	4	5	4	1	3	2	2	42
59	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	5	46
60	5	5	5	4	5	4	4	4	2	3	2	3	46
61	5	4	4	4	5	5	5	5	1	5	3	2	48
62	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	1	48
63	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	1	2	50
64	5	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	3	45
65	5	4	4	4	4	4	5	5	2	5	4	1	47
66	5	4	5	5	5	5	4	4	2	2	1	4	46
67	5	4	4	4	5	5	5	4	1	4	3	1	45
68	5	4	4	4	5	5	4	4	5	1	2	4	47
69	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	2	1	45
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	52
71	5	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	44
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	49
73	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	2	51
74	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	1	3	48
75	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	48
76	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	2	4	51
77	5	4	4	5	4	4	4	4	2	4	1	5	46
78	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	52
79	5	4	4	5	5	4	4	4	2	5	2	5	49
80	5	3	5	2	5	4	5	2	2	4	1	1	39

Lampiran 3. Output Data SPSS V.20

Uji Validitas

Variabel Kepemimpinan Transformasional

Correlations

		Total_X1
X1.1	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.2	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.3	Pearson Correlation	.677**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.4	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.5	Pearson Correlation	.584**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.6	Pearson Correlation	.734**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.7	Pearson Correlation	.780**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X1.8	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Total_X1	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Budaya Organisasi

Correlations

		Total_X2

X2.1	Pearson Correlation	.754**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X2.2	Pearson Correlation	.542**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X2.3	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X2.4	Pearson Correlation	.549**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X2.5	Pearson Correlation	.421**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X2.6	Pearson Correlation	.548**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X2.7	Pearson Correlation	.322**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	80
X2.8	Pearson Correlation	.238*
	Sig. (2-tailed)	,034
	N	80
Total_X2	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Komitmen Organisasional

Correlations

		Total_X3
X3.1	Pearson Correlation	.814**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.2	Pearson Correlation	.734**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.3	Pearson Correlation	.480**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.4	Pearson Correlation	.647**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.5	Pearson Correlation	.718**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.6	Pearson Correlation	.411**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.7	Pearson Correlation	.699**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
X3.8	Pearson Correlation	.411**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Total_X2	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Kinerja Karyawan

Correlations

		Total_Y
Y.1	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.2	Pearson Correlation	.632**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.3	Pearson Correlation	.458**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.4	Pearson Correlation	.586**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.5	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.6	Pearson Correlation	.553**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.7	Pearson Correlation	.519**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.8	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.9	Pearson Correlation	.586**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.10	Pearson Correlation	.314**
	Sig. (2-tailed)	,005
	N	80
Y.11	Pearson Correlation	.519**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	80
Y.12	Pearson Correlation	.279*
	Sig. (2-tailed)	,012
	N	80
Total_Y	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reliabilitas

Variabel Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4,11	1,243	80
X1.2	3,63	1,173	80
X1.3	3,88	1,277	80
X1.4	4,00	1,169	80
X1.5	4,10	1,014	80
X1.6	3,79	1,393	80
X1.7	3,95	1,179	80
X1.8	3,89	1,147	80

Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,540	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3,69	1,176	80
X1.2	4,01	1,097	80
X1.3	3,86	1,348	80
X1.4	3,95	1,113	80
X1.5	4,04	1,084	80
X1.6	3,75	1,097	80
X1.7	3,03	1,423	80
X1.8	3,08	1,524	80

Variabel Komitmen Organisasional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,777	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3,64	1,193	80
X1.2	3,68	1,065	80
X1.3	4,06	1,011	80
X1.4	3,94	1,035	80
X1.5	3,60	1,218	80
X1.6	4,03	,886	80
X1.7	3,79	1,099	80
X1.8	4,11	,928	80

Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	4,26	1,111	80
Y.2	3,74	1,145	80
Y.3	3,88	1,195	80
Y.4	3,88	,946	80
Y.5	3,79	1,155	80
Y.6	3,68	1,251	80
Y.7	3,99	1,085	80
Y.8	3,75	1,097	80
Y.9	3,88	,946	80
Y.10	2,86	1,394	80
Y.11	3,99	1,085	80
Y.12	2,86	1,516	80

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-laki	57	71
2	Perempuan	23	29
Jumlah		80	100

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1	< 25 tahun	3	4
2	25-35 tahun	44	55
3	36-45 tahun	25	31
4	> 45 tahun	8	10
Jumlah		80	100

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Kategori	Frekuensi	Presentasi (%)
1	< 1 tahun	0	0
2	1-5 tahun	18	23
3	6-10 tahun	22	27,5
4	> 10 tahun	40	50
Jumlah		80	100

Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	Presentasi (%)
1	Kepala Rekrutmen	1	1
2	HR Rekrutmen	2	3
3	Staf Rekrutmen	2	3
4	Asisten HR Rekrutmen	1	1
5	Admin HR Rekrutmen	1	1
6	Manajer Manajemen Kerja	1	1
7	Wakil Manajer Kinerja	1	1
8	Kepala Divisi Kinerja	1	1
9	Analisis Kinerja	2	3
10	Staf Evaluasi Kinerja	2	3
11	Asisten Evaluasi Kinerja	2	3
12	Admin Manajemen Kinerja	1	1
13	Staf Reporting Kinerja	1	1
14	Manajer Manajemen Konflik	1	1

No	Jabatan	Frekuensi	Presentasi (%)
15	Wakil Manajer Kinflik	1	1
16	Kepala Devisi Penyelesaian Konflik	1	1
17	Analisis Konflik	2	3
18	Staf Mediasi dan Negosiasi	3	4
19	Admin Konflik	2	3
20	Manajer Manajemen Internal	1	1
21	Wakil Manajemen Internal	1	1
22	Kepala Devisi Pengawasan	1	1
23	Analisis Kebijakan internal	1	1
24	Staf Evaluasi Internal	3	4
25	Asisten Evaluasi Internal	1	1
26	Admin Internal	3	4
27	Manajer Penggajian	1	1
28	Supervisor Payroll	1	1
29	Staf Administrasi Gaji	1	1
30	Analisis Penggajian	1	1
31	Admin Penggajian	1	1
32	Manajer Analisis SDM	1	1
33	Wakil Manajer Analisis SDM	1	1
34	Kepala Divisi Analisis SDM	1	1
35	Analisis SDM Senior	1	1
36	Staf Evaluasi Kinerja SDM	3	4
37	Asisten Analisis SDM	2	3
38	Manajer Pengembangan SDM	1	1
39	Wakil Manajer Pengembangan SDM	1	1
40	Kepala Divisi Pengembangan SDM	1	1
41	Analisis Pengembangan SDM	1	1
42	Staf Evaluasi Pengembangan SDM	5	6
43	Asisten Pengembangan SDM	1	1
44	Admin Data SDM	2	3
45	Manajer Pengembangan Organisasi	1	1
46	Wakil Manajer Pengembangan Organisasi	1	1
47	Kepala Divisi Pengembangan Organisasi	1	1
48	Analisis Pengembangan Organisasi Senior	1	1
49	Staf Evaluasi Organisasi	8	10
50	Asisten Pengembangan Organisasi	1	1
51	Admin Data Organisasi	2	3
Jumlah		80	100

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

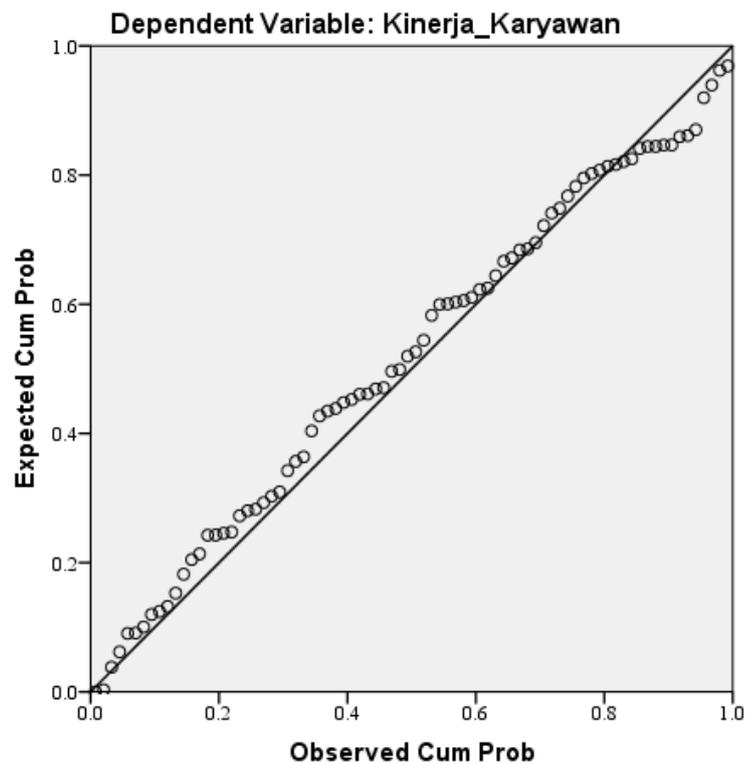
		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,00501020
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,075
	Negative	-,076
Kolmogorov-Smirnov Z		,679
Asymp. Sig. (2-tailed)		,746

a. Test distribution is Normal.

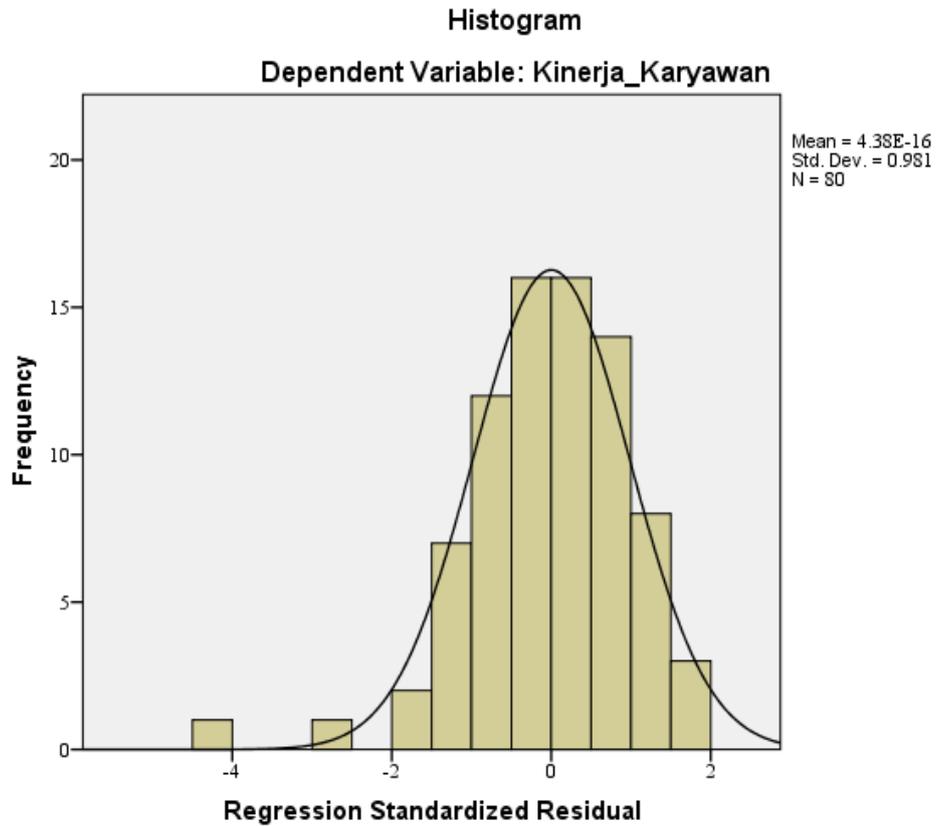
b. Calculated from data.

Hasil *Normality Probability Plot*

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hasil Histogram



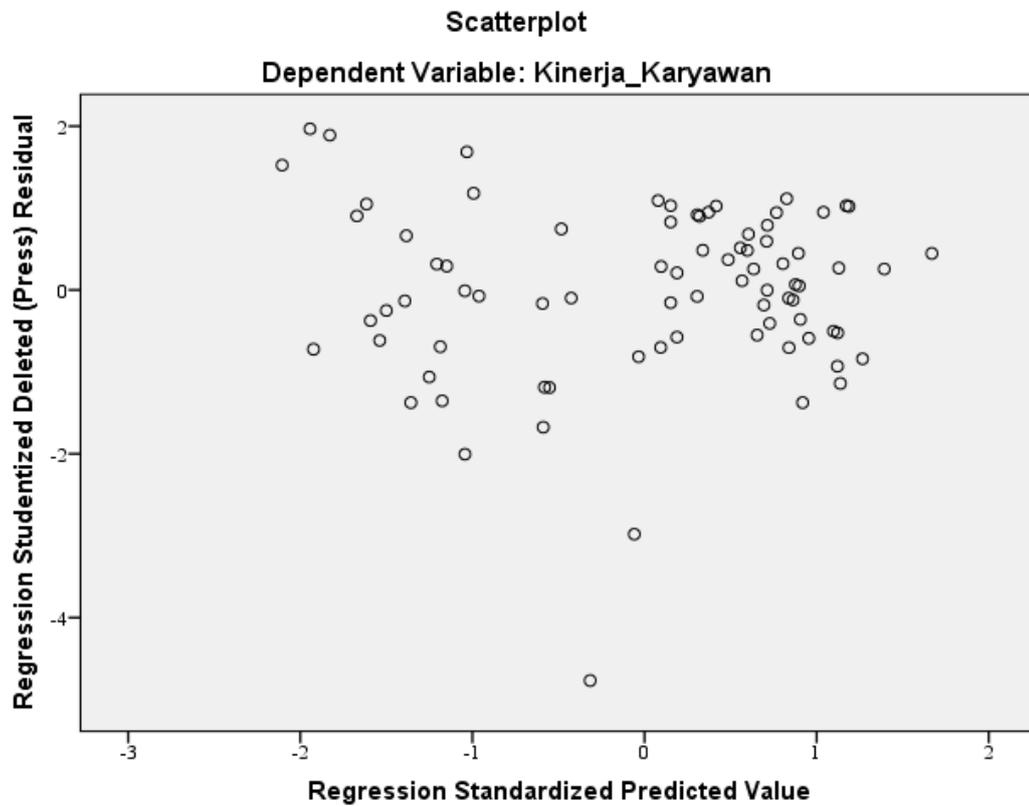
Hasil Uji Multikolonialitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan_Transformasional	,466	2,144
Budaya_Organisasi	,491	2,037
Komitmen_Organisasional	,510	1,960

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,337	3,833		4,523	,000
	Kepemimpinan	,226	,131	,226	1,717	,090
	Budaya_Organisasi	,145	,169	,110	,856	,395
	Komitmen_Organisasional	,438	,152	,364	2,888	,005

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Uji – T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,337	3,833		4,523	,000
	Kepemimpinan	,226	,131	,226	1,717	,090
	Budaya_Organisasi	,145	,169	,110	,856	,395
	Komitmen_Organisasional	,438	,152	,364	2,888	,005

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Uji – F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1241,227	3	413,742	15,889	.000 ^b
	Residual	1978,960	76	26,039		
	Total	3220,188	79			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasional, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan_Transformasional

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.621 ^a	,385	,361	5,103

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasional, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
----	------	------	------	-------	------	-------	-------

Tabel-T

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Tabel – F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Diproduksi oleh: Junaidi (<http://junaidichaniago.wordpress.com>). 2010

Tabel – R

Tabel r untuk df = 51 - 100

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20138

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 4070/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/1/10/2024

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

Medan, 1/10/2024

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Vivi Apriliani
NPM : 2105160054
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : M.SDM

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

Identifikasi Masalah : Motivasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
Rencana Judul : 1. Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kesejahteraan Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Perusahaan Bpjs Kesehatan Lubuk Pakam

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

Hormat Saya
Pemohon

(Vivi Apriliani)



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

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 4070/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/1/10/2024

Nama Mahasiswa : Vivi Apriliani

NPM : 2105160054

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : M.SDM

Tanggal Pengajuan Judul : 1/10/2024

Nama Dosen Pembimbing*) :

Nugraha Pratama, S.E., M.M.

Judul Disetujui**)

Pengaruh Kepemimpinan transformational,
budaya organisasi, dan komitmen
organisasional terhadap kinerja karyawan
pada PT PERKEBUNAN MWSANTARA IV Regional II Medan

Disahkan oleh:

Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, 13 November 2024

Dosen Pembimbing

(Nugraha Pratama)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

***) Diisi oleh Dosen Pembimbing

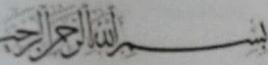
Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembar ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 13 November 2024



Yth.
Dekan
Fakultas Ekonomi
Muhammadiyah Sumatera Utara



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Identitas Lengkap :	V I V I A P R I L I A N I
NIM :	2 1 0 5 1 6 0 0 5 4
Tempat/Tgl Lahir :	S O S A 2 2 A P R I L 2 0 0 3
Program Studi :	Akuntansi / Manajemen / Ekonomi Pembangunan
Identitas Mahasiswa :	A F D V I P T P N I V S O S A 1 1
Tempat Penelitian :	P T P E R K E B U N A N M U S A N T A R A I V R E G I O N A L 1 1 M E D A N
Alamat Penelitian :	J L L E T J E N S U P R A P T O N O 2 H A M D A N K O T A M E D A N

Mohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan informasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Demikian saya lampirkan syarat-syarat lain :

1. Kuota SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :

Ketua jurusan / Sekretaris

Wassalam

Pemohon

(Hasman Sarifuddin Hasiouan, S.E., M.Si)

(VIVI APRILIANI)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAH-PT/Akred/PT/IB/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 : 2993 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 11 Jumadil Awwal 1446 H
13 November 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN IV Regional II Medan
JL Letjen Suprpto No.2 Medan
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 Tugas Akhir 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 : **Vivi Apriliani**
Npm : **2105160054**
Jurusan : **Manajemen**
Semester : **VII (Tujuh)**
Judul : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan, Sumatera Utara..**

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. Peringgal





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

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/BAH-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

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 2993 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 19 Oktober 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Vivi Apriliani
N P M : 2105160054
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan, Sumatera Utara.

Dosen Pembimbing : Nugraha Pratama, SE., M.M.

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **13 November 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 11 Jumadil Awwal 1446 H
13 November 2024 M



Dekan

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

Tembusan :

1. Peringgal.





Nomor : 2SDM/X/025224/XI/2024

Medan, 22 November 2024

Lamp : -

Hal : IZIN RISET SARJANA

Kepada Yth :

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
JALAN MUKHTAR BASRI NO.3 MEDAN 20238
MEDAN
D: - MEDAN

Membalas surat saudara/i nomor 2993/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal : 13 November 2024, Mahasiswa/Siswa/i EKONOMI DAN BISNIS Jurusan MANAJEMEN atas nama :

No.	Nama	NPM	Program Studi / Judul
1.	VIVI APRILIANI	2105160054	PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II MEDAN

Diizinkan untuk melakukan RISET di Regional II PT Perkebunan Nusantara IV sebagai berikut :

Tempat : REGION OFFICE REGIONAL II
Bagian / Bidang : SDM DAN SISTEM MANAJEMEN
Terhitung mulai tgl. : 22 November 2024 s/d 13 November 2025

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan disampaikan sebagai berikut :

- Berperilaku sopan, mengikuti dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku di Perusahaan, selama proses Magang/Riset berlangsung.
- Menjaga kerahasiaan data dan nama baik perusahaan serta semua data yang digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah pendidikan.
- Seluruh biaya yang timbul atas pelaksanaan Magang/Riset ini menjadi tanggung jawab pribadi peserta.
- Menggunakan pakaian yang sopan & rapi saat melakukan kunjungan ke lingkungan kerja Regional II PT Perkebunan Nusantara IV.
- Apabila melanggar peraturan yang berlaku, maka Regional II PT Perkebunan Nusantara IV berhak untuk membatalkan proses Magang/Riset dan tidak mengeluarkan surat keterangan.

GM/Manajer/Kepala Bagian yang menerima tembusan surat ini agar dapat membantu segala sesuatunya yang berkaitan dengan keperluan tersebut diatas, serta menjaga kerahasiaan data perusahaan.
Demikian disampaikan.

REGIONAL II PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
Bagian SDM & Sistem Manajemen



Hwin Dwi Putera
Kepala Bagian

Tembusan :

- Arsip
- Mahasiswa/Siswa Ybs (Email : vivi23apriliani@gmail.com)



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Selasa, 25 Februari 2025* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Vivi Apriliani
N . P . M . : 2105160054
Tempat / Tgl.Lahir : Sosa, 22 April 2003
Alamat Rumah : AFD VI PTPN IV SOSA II
Judul Proposal : Pengaruh kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	- * tulislah sumber fenomena di latar belakang masalah. - tambahkan data untuk turn over.
Bab II	- Rapikan tulisan.
Bab III	- Bagian 2 populasi & sampel dijabarkan
Lainnya
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Selasa, 25 Februari 2025*

TIM SEMINAR

Pembimbing

Nugraha Pratama.S.E.,M.M

Pembanding

Assoc. Prof. Hj. Dewi Andriany, S.E., M.M.

Ketua Prodi

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Selasa*, 25 Februari 2025 menerangkan bahwa:

Nama : Vivi Apriliani
 N.P.M. : 2105160054
 Tempat / Tgl.Lahir : Sosa, 22 April 2003
 Alamat Rumah : AFD VI PTPN IV SOSA II No.28
 Judul Proposal : Pengaruh kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Nugraha Pratama.S.E.,M.M*

Medan, Selasa, 25 Februari 2025

Pembimbing

Nugraha Pratama.S.E.,M.M

TIM SEMINAR

Pembanding

Assoc. Prof. Hj. Dewi Andriany, S.E., M.M.

Diketahui / Disetujui
 A.n. Dekan
 Wakil Dekan

27/02/2025

 Assoc. Prof. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
 NIDN : 0105087601

Ketua Prodi

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



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Vivi Apriliani
NPM : 2105160054
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Nugraha Pratama, S.E., M.M
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki: Latar belakang, identifikasi, rumusan.	30/01/2025	
Bab 2	- Tambahkan sub bab teori & variabel.	30/01/2025	
Bab 3	- Sesuaikan dengan pedoman.	30/01/2025	
Daftar Pustaka	- Sitasi dosen internal ?	13/02/25	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	acc seminar proposal 18/2/2025		

Medan, Januari 2025

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Nugraha Pratama, S.E., M.M.

MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAH-PT/An/Pj/PT/III/2024
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 [umsu](https://www.facebook.com/umsu) [umsu](https://www.instagram.com/umsu) [umsu](https://www.youtube.com/channel/UC...) [umsu](https://www.tiktok.com/@umsu)

Unggul | Cerdas | Terpercaya

*Silahkan hubungi kami jika ada keluhan
tentang jasa kami*

Nomor : 1156/IL3-AU/UMSU-05/F/2025
Lamp. : -
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 15 Syawal 1446 H
14 April 2025 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan
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 : **Vivi Apriliani**
N P M : **2105160054**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan**

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. Peninggal







SURAT KETERANGAN

No. 2SDM/SK/25224/IV/2025

Sehubungan dengan Surat Kami No. 2SDM/X/025224/XI/2024 tanggal 22 November 2024 mengenai izin RISET, kami sampaikan bahwa Mahasiswa/Siswa/i Jurusan MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA atas nama :

No.	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI / JUDUL
1	VIVI APRILIANI	2105160054	PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II MEDAN

Adalah benar telah selesai melaksanakan Riset/ Pengambilan Data di PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

Unit : REGION OFFICE REGIONAL II
 Bagian : SDM DAN SISTEM MANAJEMEN
 Tmt Riset : 22 November 2024 s/d 14 April 2025

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya hanya untuk kepentingan riset.

Medan, 14 April 2025

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV



Hwin Dwi Putera
Kepala Bagian

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif

Head Office: Gedung Agro Plaza Lt. 8
 Jl. H.R. Rasuna Said Kav X2 No.1
 Telp : -62 21 31119000
 Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional II - Medan
 Jl. Letjend Suprpto No 2 Medan
 Telp : -62 61 4154666
 Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : VIVI APRILIANI
NPM : 2105160054
Tempat /Tgl Lahir : Sosa, 22 April 2003
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Afd VI PTPN IV Sosa II
Anak Ke : 2 dari 2 bersaudara
Email : vivi23apriliani@gmail.com
Telepon/ WA : 0852-0798-3811

Nama Orang Tua

Ayah : Sutiarmadi
Ibu : Rudiana
Alamat : Afd VI PTPN IV Sosa II

Pendidikan Formal

SD : SD Negeri 0712 PTPN IV Sosa II
SMP : SMP Negeri 1 Sosa
SMA : SMK Negeri 1 Ramba
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, April 2025

VIVI APRILIANI