

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN**

TUGAS AKHIR

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



OLEH :

NAMA : DIFRA YANTI Br. TOBING
NPM : 2005160243
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

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

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 Kamis, Tanggal 09 Januari 2025, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

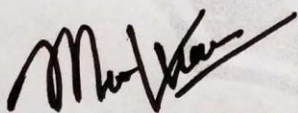
MEMUTUSKAN

Nama : DIFRA YANTI Br. TOBING
NPM : 2005160243
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Ujian Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN

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

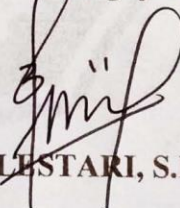
TIM PENGUJI

Penguji I



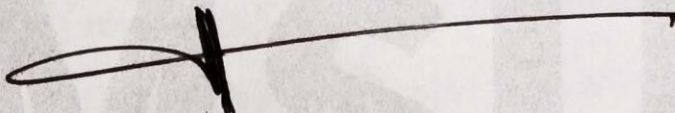
(MURVIANA KOTO, S.E., M.Si.)

Penguji II



(SRI PUJI LESTARI, S.E., M.M.)

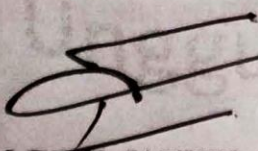
Pembimbing



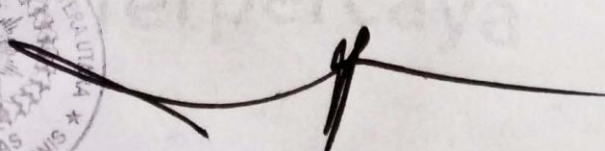
(WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua



Sekretaris



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

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : DIFRA YANTI BR. TOBING
N.P.M : 2005160243
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I
MEDAN

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

Medan, November 2024

Pembimbing Tugas Akhir

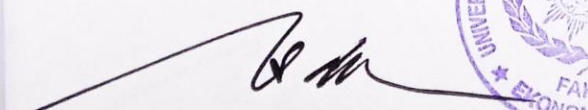


WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.

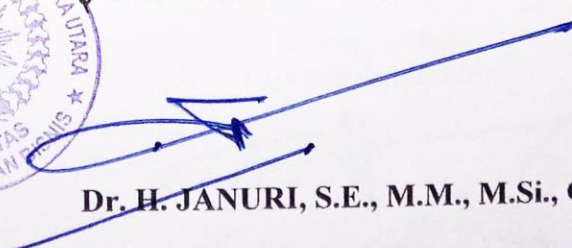
Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



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

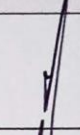
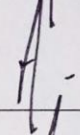
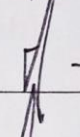
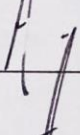
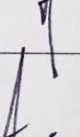
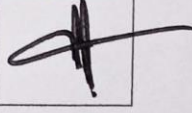


Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.

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

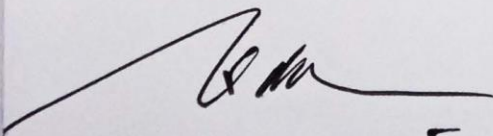
BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

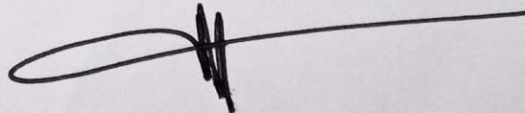
Nama Mahasiswa : Difra Yanti Br. Tobing
 PM : 2005160243
 Dosen Pembimbing : Willy Yusnandar, S.E., M.Si.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	ABSTRACT. PERBAIKI KUTIPAN, JURNAL DOSEN UMSU	31 24 10	
Bab 2	PERBAIKI KUTIPAN DAN SUMBER REFERENSI.	18 24 11	
Bab 3	PERBAIKI HUBUNGAN MASING-MASING VARIABEL DAN DIJELASKAN.	22 24 11	
Bab 4	HASIL PENELITIAN.	24 24 11	
Bab 5	KESIMPULAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN.	24 24 11	
Daftar Pustaka	MENDELAY.	24 24 11	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC IKUT SIDANG MEJA HIJAU.	29 24 11	

Diketahui oleh:
 Ketua Program Studi

Medan, November 2024
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing


 (Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)


 (Willy Yusnandar, S.E., M.Si.)

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Difra Yanti Br. Tobing
NPM : 2005160243
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan”** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Difra Yanti Br. Tobing

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN

DIFRA YANTI Br. TOBING

NPM : 2005160243

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

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan yang jumlahnya 147 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 60 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan secara tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi tidak berpengaruh. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi berpengaruh Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

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

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN

DIFRA YANTI Br. TOBING

NPM : 2005160243

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

The purpose of this study was to test and analyze the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Commitment at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan directly and indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, totaling 147 people. The sample in this study used the Slovin formula totaling 60 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Data collection techniques in this study used observation techniques, and questionnaires. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Auter Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study used the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that Transformational Leadership directly has a significant effect on Employee Performance. Organizational Culture has a significant effect on Employee Performance. Transformational Leadership has a significant effect on Organizational Commitment. Organizational Culture has a significant effect on Organizational Commitment. Organizational Commitment has a significant effect on Employee Performance. And indirectly Transformational Leadership on Employee Performance through Organizational Commitment has no effect. Organizational Culture on Employee Performance through Organizational Commitment has an effect on PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan..

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

KATA PENGANTAR



Assalamua'laikum Warrahmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillah, Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala. Dzat yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan”**.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Penulis menyadari banyak pihak yang memberikan dukungan dan bantuan selama menyelesaikan studi dan tugas akhir ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis dengan penuh hormat mengucapkan terimakasih dan mendoakan semoga Allah memberikan balasan terbaik kepada::

1. Ibunda tercinta Almarhumah Lisna Wati Panggabean, Ayahanda tercinta Almarhum Julaidan Lumban Tobing dan Kakak tercinta yakni Juli Anti Lumban Tobing yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya

dapat meraih pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
8. Bapak Willy Yusnandar, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan skripsi
9. Bapak Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.Si selaku dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan masukan kepada penulis dalam selama proses perkuliahan.
10. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis atas ilmu dan pembekalan yang diberikan kepada penulis selama melaksanakan perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
11. Seluruh Staf/Karyawan Biro Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang

telah banyak membantu saya dalam pengumpulan berkas dan administrasi.

Terimakasih penulis juga haturkan untuk semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Akhir kata penulis menyadari bahwa tidak ada yang sempurna, penulis masih melakukan kesalahan dalam penyusunan tugas akhir. Oleh karena itu, penulis meminta maaf yang sedalam-dalamnya atas kesalahan yang dilakukan penulis. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan dapat dijadikan referensi demi pengembangan ke arah yang lebih baik. Kebenaran datangny dari Allah dan kesalahan datangny dari diri penulis. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat dan Ridho-Nya kepada kita semua.

Wassalamualaiakum warahmatullahi wabarakatuh.

Medan, Desember 2024

Difra Yanti Br. Tobing

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	7
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian	8
1.6. Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Kinerja	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja.....	11
2.1.1.2. Tujuan Kinerja.....	12
2.1.1.3. Faktor Faktor Kinerja	14
2.1.1.4. Indikator Kinerja	15
2.1.2. Budaya Organisasi	18
2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	18
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi	19
2.1.2.3. Faktor Faktor Budaya Organisasi.....	21
2.1.2.4. Indikator Budaya Organisasi	23
2.1.3. Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	24
2.1.3.2. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	25
2.1.3.3. Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional	27
2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional	28

2.1.4. Budaya Organisasi	30
2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	30
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi	31
2.1.4.3. Faktor Faktor Budaya Organisasi	33
2.1.4.4. Indikator Budaya Organisasi	34
2.2 Kerangka Konseptual	37
2.3 Hipotesis	43
BAB 3 METODE PENELITIAN	45
3.1. Pendekatan Penelitian	45
3.2 Definisi Oprasional	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	47
3.4 Populasi dan Sampel	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data	49
3.6 Teknik Analisis Data.....	52
BAB 4 HASIL PENELITIAN	57
4.1. Hasil Penelitian	57
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	57
4.1.2 Identitas Responden	57
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	59
4.1.4 Hasil Analisis Data	66
4.2. Pembahasan	76
BAB 5 PENUTUP	85
5.1. Kesimpulan	85
5.2. Saran	85
5.3. Keterbatasan Penelitian	86
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator	45
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	47
Tabel 3.3 Populasi	49
Tabel 3.4 Skala Pengukuran	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	57
Tabel 4.2 Pendidikan Responden	58
Tabel 4.3 Umur Responden	58
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	59
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai	60
Tabel 4.6 Skor Angket Komitmen Organisasi	61
Tabel 4.7 Skor Angket Kepemimpinan Transformasional	63
Tabel 4.8 Skor Angket Budaya Organisasi	64
Tabel 4.10. Analisis Validitas Konvergen	67
Tabel 4.10. Validitas dan Realibilitas Konstruk	68
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	69
Tabel 4.12. R Square	71
Tabel 4.13. F Square	71
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	73
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	43
Gambar 4.1 PLS Algoritma	66

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi didirikan oleh seseorang mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Di dalam mencapai tujuan tersebut dibutuhkan perangkat-perangkat yang menunjang dalam organisasi tersebut seperti peralatan, sistem manajemen, sumber daya manusia dan aturan yang dibuat akan menciptakan suasana dalam bekerja. Hal ini yang paling penting dari kesemua itu adalah sumber daya manusia karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting, unik, yang paling rentan dan sulit untuk diperkirakan. Perusahaan dapat maju dengan pesat tergantung dengan sumber daya manusia yang digunakan. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan, latar belakang sebuah karyawan juga akan menentu harapan maupun realisasi dari perusahaan tersebut dan hingga pada akhirnya akan mempengaruhi perubahan yang terjadi antara manusia dan perusahaan (Arianty, 2016).

Untuk mencapai keberhasilan perusahaan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi organisasi/perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan seorang karyawan sebagai suatu prestasi sesuai dengan perannya dalam suatu perusahaan dan periode tertentu. Kinerja merupakan salah satu ukuran efektivitas atau pencapaian tujuan organisasi. Dalam mengukur kinerja seorang karyawan atau manajer diperlukan standar pengukuran untuk penerapan standar diperlukan untuk mengetahui kinerja karyawan tersebut apakah sesuai dengan tujuan yang diharapkan, serta melihat besarnya penyimpangan kinerja, dengan

membandingkan hasil pekerjaan yang sebenarnya seperti yang diharapkan (Arif et al., 2019).

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan adalah perilaku dari seorang karyawan yang menghasilkan suatu prestasi kerja yang baik apakah secara kualitas maupun kuantitas pada waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepadanya (Winata, 2020). Menurut (Muis & Hasibuan, 2021) Kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diukur dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan atasan kepadanya.

Kinerja yang baik juga merupakan salah satu sasaran organisasi mencapai produktivitas yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula (Susilo et al., 2023). Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu : yang mencerminkan dari ketidak keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, ini akan menjadi ancaman serius bagi perusahaan apabila kinerja karyawan tidak segera diperbaiki (Farisi et al., 2020).

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Komitmen

Organisasi organisasi. Komitmen Organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan kinerja karyawan menjadi lebih baik . Dimana seorang karyawan yang memiliki Komitmen Organisasi tinggi akan senantiasa berusaha untuk mengembangkan diri demi kemajuan organisasi (Saraswati & Hakim, 2019).

Komitmen Organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen Organisasi yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan karyawan (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. (Robbins & Judge, 2021).

Faktor lain yang dapat memengaruhi meningkatnya Kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional (Widyawati, 2021). Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk kinerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya (Munasip, 2019).

Kepemimpinan transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu

mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya (Rivai, 2020).

Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan mereka sendiri. Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka (Northouse, 2021).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasai (Hasibuan, 2018). Budaya organisasi sering diartikan sebagai sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya. Selain itu, budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma-norma yang menyatukan suatu organisasi serta disebarluaskan oleh para karyawannya (Jufrizen & Intan, 2021).

Budaya organisasi berperan dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain dimana hal ini menciptakan keunikan budaya pada suatu organisasi dimana budaya membawa suatu rasa identitas terhadap anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi yang semakin permisif (terbuka) menyebabkan lingkungan kerja organisasi semakin menuntut adanya proses perbaikan kualitas kinerja karyawan (Prayogi et al., 2021).

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) adalah salah satu perusahaan perkebunan terbesar di Indonesia, yang bergerak dalam sektor agribisnis dengan fokus utama pada produksi kelapa sawit dan teh. PTPN IV memiliki beberapa regional yang tersebar di Sumatera Utara, salah satunya adalah Regional 1. PTPN IV Regional 1 merupakan bagian integral dari industri perkebunan di Indonesia, memainkan peran penting dalam produksi kelapa sawit yang berkelanjutan dan berkontribusi terhadap kesejahteraan ekonomi dan sosial di wilayah operasionalnya. Berlokasi di Sumatera Utara, mencakup beberapa kebun dan pabrik kelapa sawit yang tersebar di wilayah tersebut (<https://www.ptpn4.co.id/main/profil>)

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis maka dapat dilihat ada permasalahan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1, dimana hasil pra riset sebagai berikut :

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset

No	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Kinerja Pegawai	Kinerja karyawan yang belum optimal akibat kurangnya kompetensi dan pelatihan	75 %	25 %
2	Komitmen Organisasi	Kurangnya keterlibatan dan loyalitas karyawan	80 %	20 %
3	Kepemimpinan Transformasional	Minimnya komunikasi dan umpan balik yang efektif antara karyawan dengan pimpinan	60 %	40 %
4	Budaya Organisasi	Ketidaksesuaian nilai perusahaan dengan karyawan.	50 %	50 %

Sumber : Hasil Prariset (2024)

Berdasarkan pra riset yang penulis lakukan, maka dapat ditemukan bahwa fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan adalah kurangnya kompetensi dan pelatihan. Karyawan tidak memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk menghadapi tantangan pekerjaan yang terus berkembang. Perusahaan mungkin kurang menyediakan program pelatihan atau pengembangan keterampilan secara berkala. Sehingga memiliki dampak pada penurunan kualitas pekerjaan dan peningkatan kesalahan, yang akhirnya memengaruhi kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan.

Fenomena tentang komitmen organisasi adalah kurangnya keterlibatan dan loyalitas karyawan. Karyawan mungkin tidak merasa terikat dengan visi, misi, atau nilai-nilai perusahaan. Tingkat loyalitas rendah menyebabkan karyawan lebih mudah mencari pekerjaan lain yang menawarkan kondisi lebih baik. Dampak: Tingginya tingkat turnover dan rendahnya dedikasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Fenomena tentang kepemimpinan transformasional pemimpin kurang memberikan umpan balik secara rutin dan terbuka kepada karyawan. Kurangnya komunikasi menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai atau diabaikan, mengurangi semangat kerja mereka. Dampak: Karyawan menjadi kurang terlibat dan merasa frustrasi, yang akhirnya berdampak pada produktivitas.

Fenomena tentang budaya organisasi yakni Budaya organisasi yang ditetapkan mungkin tidak selaras dengan nilai-nilai pribadi karyawan. Karyawan dapat merasa sulit beradaptasi atau kurang terlibat secara emosional dengan misi dan visi perusahaan. Sehingga berdampak pada rendahnya keterikatan dan loyalitas karyawan, yang dapat menyebabkan peningkatan turnover dan

menurunnya motivasi kerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan ”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun indentifikasi masalah berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan yang belum optimal akibat kurangnya kompetensi dan pelatihan
2. Kurangnya keterlibatan dan loyalitas karyawan
3. Minimnya komunikasi dan umpan balik yang efektif antara karyawan dengan pimpinan
4. Ketidaksesuaian nilai perusahaan dengan karyawan..

1.3 Batasan Masalah

Agar batasan masalah yang diteliti tidak meluas, maka peneliti memberikan batasan masalah pada penelitian ini, yaitu hanya berfokus pada kinerja yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Penelitian ini akan dilakukan pada karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah maka di dapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
6. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1

Medan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan budaya organisasi dimediasi Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dimediasi Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan mengetahui bagaimana kinerja karyawan di perusahaan tersebut, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

- b. Sebagai referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

- 1) Sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta mengamati secara langsung dunia bisnis dan perusahaan.
- 2) Sebagai alat untuk mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.

b. Bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

- 1) Sebagai harapan yang dapat menjadi suatu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi perusahaan yang bersangkutan dimasa yang akan datang.
- 2) Sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan tingkat manajerial untuk menentukan langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

c. Bagi Akademis

Sebagai tambahan referensi ilmu pengetahuan yang telah ada. Khususnya bagi mahasiswa Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan faktor individu, organisasi dan lingkungan eksternal. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang telah ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja seseorang atau sekelompok tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya (Siagian & Khair, 2018).

Menurut (Wibowo, 2020) kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Hasibuan, 2019) mendefinisikan Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.

Adapun menurut (Kasmir, 2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja

dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan atau organisasi, sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Rudianto, 2018). Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefenisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Adapun Manfaat penilaian kinerja menurut (Arifin, 2013) yaitu :

1. Meningkatkan motivasi.
2. Meningkatkan kepuasan kerja.
3. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
4. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan potensi diri menjadi lebih besar.
5. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan.
6. Kesempatan untuk dapat mendiskusikan masalah pekerjaan dan bagaimana cara mereka menyelesaikannya.
7. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pekerja untuk memperbaiki manajemen selanjutnya
8. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.
9. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan yang lebih baik.
10. Sebagai media untuk mengurangi kesenjangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM .
11. Dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan bagi pekerja dalam rangka perubahan tugas kerja (pemindahan pekerja).

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) manfaat penilaian kinerja karyawan yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.

3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Kasmir, 2019) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang diidentifikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yakni :

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan diidentifikasi sebagai gaya seseorang dalam melakukan pengelolaan dan pengaturan pada bawahan serta organisasi yang dipimpin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang ada.

2. Budaya organisasi

Budaya organisasi diidentifikasi sebagai kebiasaan yang dimiliki organisasi, yang harus dipatuhi serta dijalankan oleh seluruh anggota organisasi atau perusahaan.

3. Komitmen Organisasi Organisasi

Komitmen Organisasi merupakan suatu bentuk kepatuhan dari karyawan dalam menjalankan kebijakan atau peraturan organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins & Judge, 2021) terdapat 5 indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja dapat ditentukan melalui persepsi seorang karyawan terhadap kualitas kerja yang dapat dicapai seorang karyawan saat menjalankan tugasnya.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja dapat diukur melalui satuan maupun jangka waktu aktivitas kerja yang dilakukan oleh karyawan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu didefinisikan sebagai jumlah aktivitas kerja yang dilakukan karyawan menurut satuan waktu yang dapat diidentifikasi dari perspektif koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.

4. Efektivitas

Efektivitas didefinisikan sebagai tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi (termasuk teknologi, modal, tenaga dan bahan baku) untuk meningkatkan output dari sumber daya yang digunakan.

5. Kemandirian

Kemandirian diidentifikasikan sebagai kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara individu sesuai dengan Komitmen Organisasi pekerjaannya.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2016) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.dengan kata lain

bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit).

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan

antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.

2.1.2. Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi Organisasi

Setiap individu dalam mengerjakan sebuah sesuatu pekerjaan tentu memiliki pandangan yang berbeda dimata perusahaan. Dimana pekerjaan yang diberikan pihak perusahaan tentu dapat mengetahui seberapa serius karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam memajukan perusahaan. Sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan yang mampu menguntungkan karyawan dan perusahaan.

Menurut (Bismala et al., 2019) Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu.

Menurut (Siagian, 2016) Pendapat lain mengatakan Komitmen Organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki Komitmen Organisasi tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut (Fu'adah et al., 2023) Komitmen Organisasi merupakan sikap individu yang memperlihatkan adanya keterikatan individu terhadap organisasi, kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi Menurut (Yasa et al., 2021)

Komitmen Organisasi adalah Komitmen Organisasi merupakan suatu kondisi dimana karyawan memiliki kesetiaan untuk organisasinya.

Menurut (Tumbol et al., 2022) Komitmen Organisasi didefinisikan sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen Organisasi memengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Komitmen Organisasi merupakan kesetiaan kepada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja.

2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi Organisasi

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada tujuan dari Komitmen Organisasi organisasi, yaitu :

1. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat karyawan:
 - a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
 - b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
 - c. Merasa nyaman dengan organisasi.
 - d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), normanorma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :

- a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
- b. Kualitas kepemimpinan.
- c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa Komitmen Organisasi karyawan bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika karyawan merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan karyawan dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ideidenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

Menurut (Luthans, 2018) Organisasi menginginkan agar seluruh karyawan memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi, manfaat Komitmen Organisasi karyawan bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian karyawan yang tinggi

Seseorang yang berKomitmen Organisasi tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang

karyawan berKomitmen Organisasi maka tidak akan terjadi pergantian karyawan yang tinggi. Komitmen Organisasi mempengaruhi apakah seorang karyawan akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang karyawan dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan supervise karyawan

Karyawan yang berKomitmen Organisasi dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukan bahwa ketiadaan Komitmen Organisasi dapat mengurangi efektivitas organisasi. Sebuah organisasi yang karyawannya memiliki Komitmen Organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan rendah dan tingkat ketidak hadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu Komitmen Organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

2.1.2.3. Faktor Faktor Komitmen Organisasi Organisasi

Terdapat bermacam-macam faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi dimana kegiatan dilaksanakan (Moorhead, 2018), yaitu :

1. Ciri pribadi

Pekerja termasuk jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap karyawan.

2. Ciri pekerjaan

Seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.

3. Pengalaman kerja

Seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan caracara pekerja lain dalam mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

4. Rekan kerja

Team work yang yang baik, saling memberikan dukungan, bantuan, atau saran akan membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Hubungan baik dengan rekan kerja akan sangat berarti jika pekerjaan tersebut membutuhkan kerja sama tim.

Sementara menurut (Nurhalizah & Jufrizen, 2024) faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi adalah

1. Faktor personal

Yang meliputi *job expectations*, *psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk Komitmen Organisasi awal.

2. Faktor organisasi

Meliputi *initial works experiences*, *job scope*, *supervision*, *goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.

3. Non-organizational factors,

Yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

2.1.2.4. Indikator Komitmen Organisasi Organisasi

Menurut (Robbins & Judge, 2017) indikator dari Komitmen Organisasi adalah :

1. *Affective commitment*

Hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri..

2. *Continuance commitment*

Adalah Komitmen Organisasi yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain Komitmen Organisasi ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

3. *Normative commitment*

Adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya loyalitas.

Menurut (Luthans, 2018) Indikator dari Komitmen Organisasi adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Organisasi berkesinambungan.

Yaitu Komitmen Organisasi yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2. Komitmen Organisasi terpadu

Yaitu Komitmen Organisasi anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan karyawan pada norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

3. Komitmen Organisasi terkontrol

Yaitu Komitmen Organisasi anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

2.1.3. Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut (Northouse, 2021) Kepemimpinan Transformasional adalah Kepemimpinan Transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat

sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. Menurut (Mutholib & Ammy, 2021) Kepemimpinan Transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

Selanjutnya (Rivai, 2020) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma.

Menurut (Jufrizen & Lubis, 2020) Kepemimpinan Transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Kepemimpinan Transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya.

2.1.3.2. Karakteristika Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Bass & Riggio, 2016) Kepemimpinan Transformasional dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti selalu melekat, yaitu :

1. Pengaruh idealis.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Ada dua aspek yang dilihat untuk pengaruh ideal ini, yaitu : perilaku pemimpin dan unsur-unsur yang dikaitkan dengan pemimpin.

2. Motivasi yang memberi inspirasi.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga pemimpin mendapatkan yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan Komitmen Organisasi terhadap tujuan dan visi bersama.

3. Stimulasi intelektual.

Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru, kreativitas didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan individu anggotanya.

4. Pertimbangan individual.

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi.

Menurut (Rivai, 2020) Kepemimpinan Tranformasional diyakini banyak pihak sebagai Kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahannya untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Kepemimpinan Tranformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting dari hasil dan usaha.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan bersama.
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.
4. Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para karyawan.

2.1.3.3. Faktor Faktor Kepemimpinan Tranformasional

Menurut (Northouse, 2021) ada empat faktor Kepemimpinan Tranformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal

Adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3. Rangsangan intelektual

Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan

inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Menurut (Rustandi, 2020) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu:

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan, perilaku bawahan.
4. Persyaratan tugas.
5. Kultur dan kebijakan organisasi.
6. Harapan serta perilaku rekan kerja.

2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Kartono, 2019) mengungkapkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki empat indikator yaitu :

1. Karisma (*Charisma*)

Memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respect*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional

terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

2. Inspirasional (*Inspirasioni*)

Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.

3. Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*)

Menghargai ide-ide bawahan (*promote intelegence*), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.

4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

Memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Menurut (Handoko, 2019) indikator Kepemimpinan Tranformasional tradalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai karyawan mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah masalah dengan cepat, tepat, akurat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan.

2.1.4. Budaya Organisasi

2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerjasama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri.

Budaya organisasi menurut (Sutrisno, 2019) yaitu sebagai sebuah sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati serta diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah.

Menurut (Prayogi & Rialdy, 2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu perusahaan atau organisasi yang menjadi acuan dan keyakinan para karyawan dalam melakukan pekerjaannya untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan (Burhan et al., 2014), mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pemahaman mengenai nilai-nilai dan kepercayaan yang dikembangkan dalam organisasi atau sub unit yang mengarahkan perilaku dari anggota Perusahaan.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwasanya budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai dan norma- norma yang ada dalam suatu organisasi dan berlaku untuk semua anggota organisasi dimana nilai dan norma tersebut dijadikan sebagai pedoman bersama.

2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi

Menurut (Wirawan, 2013) tujuan budaya organisasi sebagai berikut :

1. Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang mekukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.

2. Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan iem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma arau nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengoordinasi anggota organisasi.

3. Reduksi Konflik Pola pikir

Asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi. Jika terjadi perbedaan atau konflik, budaya organisasi mempunyai cara untuk menyelesaikannya.

4. Komitmen Organisasi Kepada Organisasi dan Kelompok

Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi

Komitmen Organisasi anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan rasa memiliki dan Komitmen Organisasi tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.

5. Reduksi Ketidakpastian

Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Budaya organisasi menentukan kemana arah, apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya.

6. Menciptakan Konsistensi

Budaya organisasi menciptakan konsistensi berfikir, berperilaku, dan merespons lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien organisasi.

7. Motivasi Budaya organisasi memotivasi anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, mereka juga memotivasi untuk menggunakan perilaku dan cara tertentu, yaitu cara yang dapat diterima oleh budaya organisasi.

8. Kinerja Organisasi

Budaya Organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.

9. Keselamatan Kerja

Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja.

10. Sumber Keunggulan Kompetitif

Budaya Organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif.

Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektifitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2021) sebagai berikut:

1. Mengatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi Dengan budaya organisasi kuat akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relative stabil.

2.1.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut (Wahyudi & Tupti, 2019), Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi :

1. Komunikasi yang efektif

Dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat melakukan

sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan aturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang diterapkan dalam perusahaan akan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam berhubungan antar mereka satu sama lain, ataupun antara atasan dan bawahan.

2. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawan juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Apakah karyawan selalu dimotivasi dengan uang, bagaimana perusahaan memandang kerja keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan kondisi lingkungan kerja. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada didalamnya.

3. Karakteristik organisasi

Ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi. Selain itu, bidang kegiatan organisasi juga mempengaruhi budaya yang berlaku di organisasi.

4. Proses-proses Administrasi

Yang dimaksud dalam hal ini adalah pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses ini akan mempengaruhi budaya karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan

tersebut menekankan kerja kelompok atau individu.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah. Semua ini berpengaruh pada budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan formalisasi yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatu harus dibuat aturan tertulisnya. Dalam struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

6. Gaya Manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan.

2.1.4.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut (Mangkunegara, 2020) indikator budaya organisasi dapat diukur

1. Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

2. Nilai dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu

kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggikan kualitas tinggi.

3. Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

4. Iklim organisasi

Iklim Organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai.

Menurut (Robbins & Judge, 2021), indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi antara lain:

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko (*Inovation and risk taking*)

Pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian Terhadap Detail (*Attention to detail*)

Para pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.

3. Orientasi Pada Hasil (*Outcome orientation*)

Dimana manajemen fokus kepada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4. Orientasi Pada Manusia (*People orientation*)

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya kepada manusia dalam organisasi.

5. Orientasi Pada Tim (*Team orientation*)

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukan berdasar pada individu.

6. Agresivitas (*Aggressiveness*)

Sejauh mana organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat bukannya bersantai-santai.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) mengemukakan bahwa kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Menurut (Indajang et al., 2020) kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri

para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang oleh (Siswadi & Arif, 2021), (Jufrizen, 2017) dan (Syahputra et al., 2020), yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Yulan & Bernarto, 2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai yang di yakini oleh seluruh anggota dan dijadikan pedoman untuk melakukan kegiatan dalam organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang baik maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi, terlihat dari karyawan mampu bekerja sesuai standar serta mampu mencapai target kerja yang di tetapkan oleh perusahaan, karyawan juga mampu bekerjasama dengan baik. Menurut (Gultom, 2015) budaya yang kuat adalah faktor alat yang sangat berharga untuk mengendalikan perilaku karena membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap karyawan harus memahami budaya dan bagaimana budaya itu diterapkan di awal karir mereka.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yusnandar et al., 2020), (Yusnandar & Viawanty, 2021), (Ambarwati, 2019), (Muis et al., 2018), dan (Harahap & Nasution, 2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak langsung

terhadap Komitmen Organisasi organisasi. Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengartikulasikan visi, dan memberikan dukungan kepada individu di organisasi, hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang ada, maka akan semakin meningkat pula Komitmen Organisasi karyawan begitupun sebaliknya (Sitorus, 2017).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yohannes & Supit, 2016), (Sitorus, 2017) dan (Safira & Adlina, 2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi organisasi.

2.2.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Organisasi

Menurut (Nurhasanah et al., 2022) budaya organisasi merupakan aktivitas operasional yang sangat penting dalam perusahaan. Kualitas dari karyawan dapat dikembangkan didalam budaya organisasi itu sendiri. Untuk menghasilkan karyawan yang memiliki pengetahuan keahlian dan sikap mental yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan maka penyelenggaraan budaya organisasi merupakan suatu keharusan. Melalui adanya budaya organisasi akan meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wibawa & Made, 2018) (Dewi & Surya, 2017) dan (Ayal Andre, 2019) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi organisasi.

2.2.5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Jufrizen, 2018) Komitmen Organisasi adalah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginan karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan dengan Komitmen Organisasi yang tinggi umumnya mempunyai catatan kehadiran dan kinerja yang baik, serta menunjukkan kesetiaannya terhadap organisasi. (Pertiwi et al., 2022) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi maka akan menunjukkan kebiasaan-kebiasaan yang positif untuk memberikan upaya yang lebih banyak dalam bekerja. Karyawan yang memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi pada perusahaan maka akan menunjukkan kualitas yang baik dalam bekerja sehingga tingkat pergantian karyawan terhadap perusahaan pun rendah.

Komitmen Organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen Organisasi merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Pegawai dengan Komitmen Organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap di banding yang berKomitmen Organisasi rendah. Komitmen Organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen pegawai (Siswadi et al., 2020).

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Manery et al., 2018), (Meutia & Husada, 2019), dan (Sibajat et al., 2021) yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Karyawan melalui Komitmen Organisasi Organisasi.

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu Kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya. Sehingga dengan diterapkannya Kepemimpinan Transformasional yang baik maka akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik. Disisi lain karyawan juga harus memiliki Komitmen Organisasi yang baik, dimana merupakan sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlihat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sehingga ketika Komitmen Organisasi yang baik maka pengaruh Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan meningkatkan (Mutholib & Ammy, 2021).

Hal ini didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh (Purnawati et al. 2017), (Hidayat et al., 2020), dan (Mubarak & Darmanto, 2015) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi Organisasi.

2.2.7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui

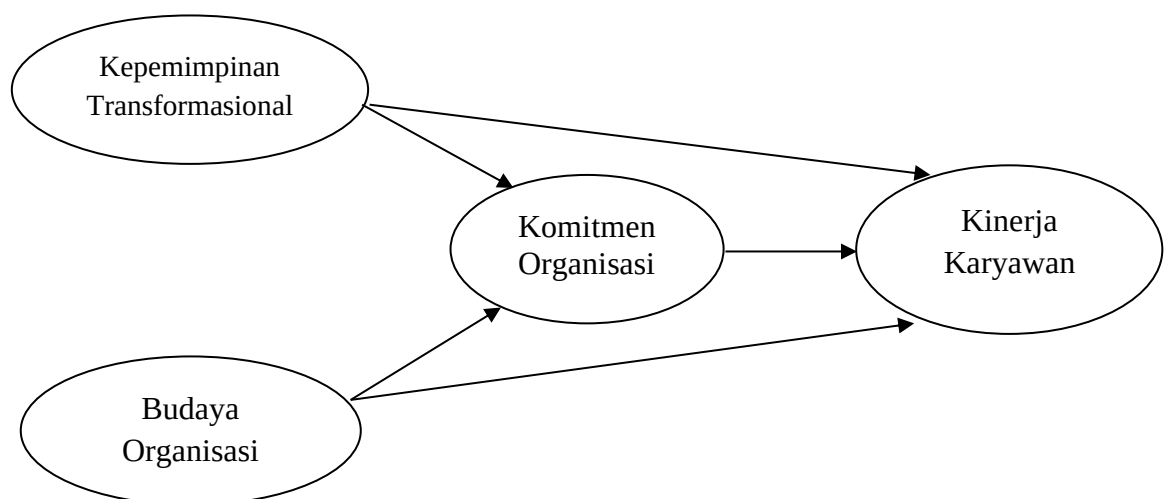
Komitmen Organisasi

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut (Yusnandar, 2023). Berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuan atau target yang telah disepakati sangat memerlukan kinerja karyawan yang mendukung segala visi dan misi dari

perusahaan itu sendiri. Terutama dari para pimpinan dalam perusahaan selaku pembuat kebijakan. (Utami & Bandiastuti, 2022) mengemukakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi dibangun pada suatu organisasi akan berdampak nyata pada peningkatan Komitmen Organisasi karyawan pada organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Utami & Bandiastuti, 2022), (Fauzi et al., 2016) dan (Nurdin & Rohendi, 2016), bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3. Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2019) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan perumusan masalah yang di kemukakan di atas hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2019) Penelitian asosiatif adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2018). Penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki ketertarikan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya

3.2. Definisi Operasional Variabel

Menurut (Sugiyono, 2019) definisi operasional adalah penentuan kontrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat di ukur. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur ada dua variabel, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat. Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Independen

Variabel bebas (*independen variabel*) merupakan variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (terikat). Variabel Independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2)

2. Variabel Penghubung

Variable mediasi adalah variable yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variable independen dengan variable dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat di amati dan di ukur Variabel Mediasi dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Z).

3. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel utama yang menjadi daya tarik atau fokus penelitian, variabel ini juga dikenal sebagai variabel terikat Chandrarin (2017). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Tabel. 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan atau organisasi, sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian Menurut (Robbins & Judge, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen Organisasi merupakan kesetiaan kepada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja	1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Continuance commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i> Menurut (Robbins & Judge, 2021)	1,2 3,4 5,6

Kepemimpinan Tranformasional (X1)	Kepemimpinan Tranformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya	1. Karisma (<i>Charisma</i>)	1,2
		2. Inspirasional (<i>Inspirasioni</i>)	3,4
		3. Stimulasi Intelektual (<i>Intelektual Stimulation</i>)	5,6
		4. Perhatian Individu (<i>Individualized Consideration</i>) Menurut : (Kartono, 2019)	7,8
Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai dan norma- norma yang ada dalam suatu organisasi dan berlaku untuk semua anggota organisasi dimana nilai dan norma tersebut dijadikan sebagai pedoman bersama	1. Norma 2. Nilai dominan 3. Aturan 4. Iklim organisasi Menurut (Mangkunegara, 2020)	1,2 3,4 5,6 7,8

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Juli 2024 sampai dengan bulan Desember 2024

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2024																							
		Juli				Agustus				September				Oktober				November				Desember			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																								
2	Prariset Penelitian																								
3	Penyusunan Proposal																								
4	Bimbingan Proposal																								
5	Seminar Proposal																								
6	Revisi Proposal																								
7	Penyusunan Proposal																								
8	Bimbingan Proposal																								
9	Sidang Meja Hijau																								

3.4. Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota

Medan, Sumatera Utara. yang berjumlah 147 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi PT.PN IV Medan Regional 1 Medan

No	Bagian	Karyawan	Persen
		Populasi	Total
1	Divisi Teknologi Informasi	21	14,28 %
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	22	14,96 %
3	Divisi Operasional	21	14,28 %
4	Divisi Pemasaran & Komersial	20	13,62 %
5	Divisi Strategi & Sustainability	15	10,20 %
6	Divisi Keuangan dan Manajemen Resiko	20	-
7	Divisi Sumber Daya Manusia	28	13,61 %
Jumlah		147	100 %

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendryadi, 2015).

Bila populasi besar (>100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Suryani & Hendryadi, 2015). Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 147 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin.. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung $n = \frac{147}{1 + 147 \times 0,1^2} = 59,51 = 60 \text{ Orang}$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Tabel 3.4 Jumlah Sampel PT.PN IV Medan Regional 1 Medan

No	Bagian	Karyawan	Persen
		Sampel	Total
1	Divisi Teknologi Informasi	9	14,28 %
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	9	14,96 %
3	Divisi Operasional	9	14,28 %
4	Divisi Pemasaran & Komersial	8	13,62 %
5	Divisi Strategi & Sustainability	6	10,20 %
6	Divisi Keuangan dan Manajemen Resiko	-	-
7	Divisi Sumber Daya Manusia	8	13,61 %
Jumlah		60	11

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. *Quesioner*

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

Tabel 3.5 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus

pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
 - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
 - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);

- c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
- a. Koefisien determinasi (*R-square*);
 - b. *f-square*; dan
 - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai *R-square*, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

1. Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

2. Uji Kecocokan (*Testing Fit*)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai $R\text{-square}$, dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

3. *R-square Test*

Nilai *R-square* atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga

digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai *R-square* (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015).

4. *Path Coefficient Test.*

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai *path coefficient* lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika *path coefficient* pada level 0,050.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan , 6 pernyataan untuk Komitmen Organisasi , 8 pernyataan untuk Kepemimpinan Transformatif , dan 8 pernyataan untuk Budaya Organisasi (X2). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 60 orang responden Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	42	70 %
2	Perempuan	18	30 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (70 %) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 18 (30%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2. Pendidikan Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	SMA	19	31,67 %
2	D3	2	3,33 %
3	S1	32	53,33 %
4	S2	7	11,67 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang tamatan SMA sebanyak 19 orang (31,67%), tamatan D3 sebanyak 2 orang (3,33%), tamatan S1 sebanyak 32 orang (53,33%) dan tamatan S2 sebanyak 7 orang (11,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Strata 1 Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	18 - 30 Tahun	19	31,67 %
2	31 – 40 Tahun	24	40 %
3	41 – 50 Tahun	14	23,33 %
3	51 – 60 Tahun	3	5 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang berumur 18-30 tahun sebanyak 19 orang (31,67%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (40 %), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 14 orang (23,33%). berumur 51-60 tahun yaitu sebanyak 3 orang (5%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 31 sampai

40 tahun Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama bekerja Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	23	38,33 %
2	11 – 20 Tahun	24	40 %
3	> 20 Tahun	13	21,67 %
TOTAL		60	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang bekerja < 10 tahun sebanyak 13 orang (38,33%), bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 24 orang (40%), dan bekerja > 20 tahun yaitu sebanyak 13 orang (21,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Karyawan yang lama bekerja 11 sampai 20 tahun Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Karyawan (Y), Komitmen Organisasi , Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

4.1.3.1. Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan

No	Jawaban Kinerja Karyawan (Y)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	51,67	18	30	8	13,33	3	5	0	0,00	60	100
2	25	41,67	26	43,33	7	11,67	2	3,33	0	0,00	60	100
3	28	46,67	22	36,67	7	11,67	3	5	0	0,00	60	100
4	25	41,67	20	33,33	10	16,67	5	8,33	0	0,00	60	100
5	40	66,67	14	23,33	4	6,67	2	3,33	0	0,00	60	100
6	26	43,33	21	35	9	15,00	4	6,67	0	0,00	60	100
7	28	46,67	23	38,33	7	11,67	2	3,33	0	0,00	60	100
8	27	45,00	23	38,33	7	11,67	3	5	0	0,00	60	100
9	27	45,00	23	38,33	8	13,33	2	3,33	0	0,00	60	100
10	25	41,67	24	40	8	13,33	3	5	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai adalah:

1. Jawaban responden Saya memenuhi jumlah hasil kerja yang diharapkan., mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
2. Jawaban responden Saya cepat dalam bertindak/mengambil keputusan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
3. Jawaban responden Saya dengan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
4. Jawaban responden Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
5. Jawaban responden Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu., mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (66,67%)

6. Jawaban responden Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
7. Jawaban responden Saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan hati hati, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
8. Jawaban responden Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya tanpa diawasi pimpinan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45%).
9. Jawaban responden Saya mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45%).
10. Jawaban responden Saya selalu membantu pekerjaan teman yang belum selesai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).

4.1.3.2 Variabel Komitmen Organisasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen Organisasi sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi

No	Jawaban Komitmen Organisasi (Z)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	43,33	22	36,67	8	13,33	4	6,67	0	0,00	60	100
2	26	43,33	21	35	10	16,67	3	5,00	0	0,00	60	100
3	31	51,67	16	26,67	9	15	4	6,67	0	0,00	60	100
4	30	50,00	19	31,67	8	13,33	3	5,00	0	0,00	60	100
5	21	35,00	23	38,33	12	20	3	5,00	1	1,67	60	100
6	23	38,33	20	33,33	11	18,33	6	10,00	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komitmen organisasi adalah:

1. Jawaban responden, Saya memiliki keluarga baru di tempat kerja saya ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
2. Jawaban responden, Saya merasa bangga menjadi bagian organisasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
3. Jawaban responden, Saya berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (51,67%)
4. Jawaban responden, Saya berfikir akan sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50%).
5. Jawaban responden, Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (38,33%).
6. Jawaban responden, Saya masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (38,33%).

4.1.3.2 Variabel Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan Transformasional sebagai berikut

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Jawaban Kepemimpinan Transformasional (X1)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	38,33	31	51,67	3	5	3	5	0	0,00	60	100
2	18	30,00	33	55,00	6	10	3	5	0	0,00	60	100
3	22	36,67	28	46,67	7	11,67	3	5	0	0,00	60	100
4	24	40,00	28	46,67	5	8,333	3	5	0	0,00	60	100
5	23	38,33	31	51,67	3	5	3	5	0	0,00	60	100
6	24	40,00	28	46,67	5	8,333	3	5	0	0,00	60	100
7	24	40,00	26	43,33	7	11,67	3	5	0	0,00	60	100
8	22	36,67	27	45,00	8	13,33	3	5	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepemimpinan Transformasional adalah:

1. Jawaban responden Pemimpin selalu memiliki ide yang kreatif dalam menjalankan kepemimpinannya sehari hari, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
2. Jawaban responden Saya memiliki pemimpin yang mampu berkreasi dengan ide yang cemerlang, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (55%).
3. Jawaban responden Pemimpin memiliki ide dan gagasan dalam memberikan solusi terkait permasalahan yang terjadi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
4. Jawaban responden Saya selalu mendapatkan inspirasi dari pemimpin saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
5. Jawaban responden Pemimpin selalu tegas dalam memberikan arahan dan sanksi kepada para karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).

6. Jawaban responden Saya bekerja dengan pemimpin yang cerdas setiap harinya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
7. Jawaban responden Pemimpin selalu menyikapi permasalahan dengan sikap yang dewasa, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
8. Jawaban responden Pemimpin saya selalu perhatian setiap harinya kepada semua karyawan tanpa membedakan orang, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45%)

4.1.3.3 Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Budaya Organisasi sebagai berikut :

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi (X2)

No	Jawaban Budaya Organisasi (X2)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	40,00	26	43,33	7	11,67	3	5,00	0	0,00	60	100
2	26	43,33	23	38,33	7	11,67	4	6,67	0	0,00	60	100
3	22	36,67	25	41,67	11	18,33	2	3,33	0	0,00	60	100
4	19	31,67	24	40,00	14	23,33	3	5,00	0	0,00	60	100
5	17	28,33	29	48,33	11	18,33	3	5,00	0	0,00	60	100
6	20	33,33	27	45,00	10	16,67	3	5,00	0	0,00	60	100
7	25	41,67	27	45,00	5	8,33	3	5,00	0	0,00	60	100
8	23	38,33	29	48,33	5	8,33	3	5,00	0	0,00	60	100

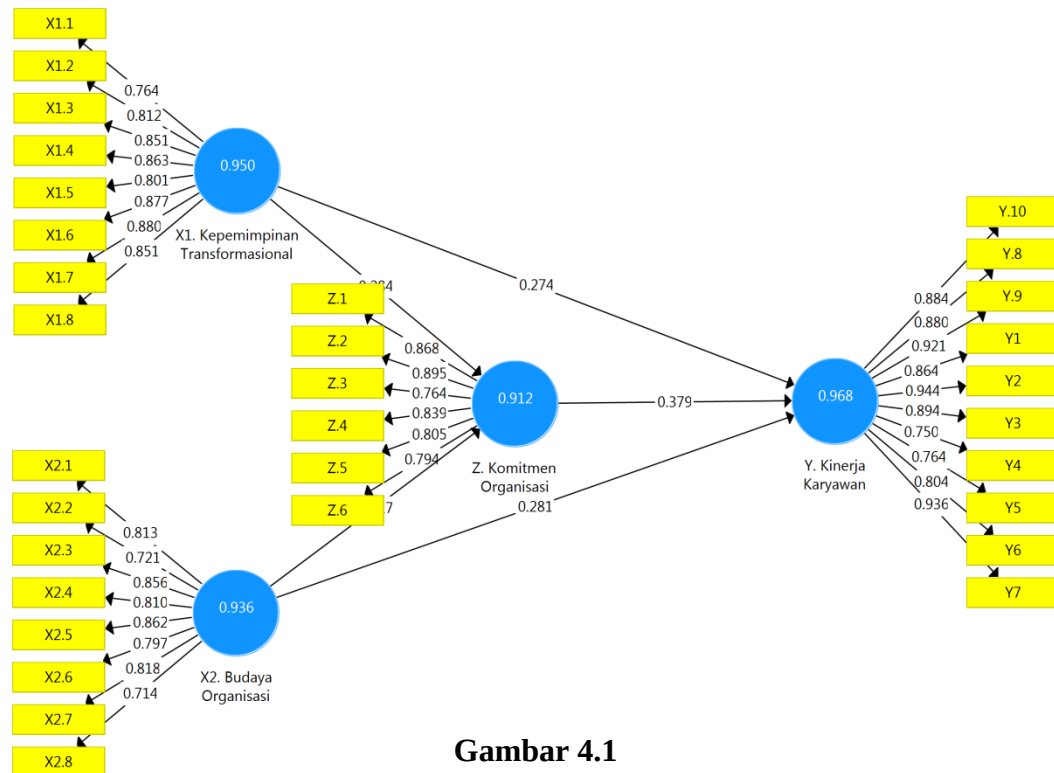
Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Budaya Organisasi adalah:

1. Jawaban responden Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (43.33%).
2. Jawaban responden Saya selalu melakukan pertimbangan pada suatu detail yang cermat terhadap pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43.33%).
3. Jawaban responden Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (41,67%)
4. Jawaban responden Saya memotivasi pegawai yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat, mayoritas responden menjawab setuju dan setuju sebanyak 24 orang (40%).
5. Jawaban responden Saya mematuhi aturan yang ada di perusahaan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 orang (48,33%).
6. Jawaban responden Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45%).
7. Jawaban responden Setiap pekerjaan selesai kita mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45%).
8. Jawaban responden Saya selalu bekerja sama dengan team agar pekerjaan mudah selesai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,33%).

4.2. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*



Gambar 4.1

Standardized Loading Factor

4.2.1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi et al., 2018)

4.2.1.1 Validity Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer*

loading lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Kepemimpinan Transformasional	X2. Budaya Organisasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Komitmen Organisasi
X1.1	0,764			
X1.2	0,812			
X1.3	0,851			
X1.4	0,863			
X1.5	0,801			
X1.6	0,877			
X1.7	0,880			
X1.8	0,851			
X2.1		0,813		
X2.2		0,721		
X2.3		0,856		
X2.4		0,810		
X2.5		0,862		
X2.6		0,797		
X2.7		0,818		
X2.8		0,714		
Y.10			0,884	
Y.8			0,880	
Y.9			0,921	
Y1			0,864	
Y2			0,944	
Y3			0,894	
Y4			0,750	
Y5			0,764	
Y6			0,804	
Y7			0,936	
Z.1				0,868
Z.2				0,895
Z.3				0,764
Z.4				0,839
Z.5				0,805
Z.6				0,794

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Karyawan lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Budaya Organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kepemimpinan Transformatif lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kepemimpinan Transformatif dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Komitmen Organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Komitmen Organisasi dinyatakan valid.

4.2.1.2 Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu $> 0,6$ (Juliandi et al., 2018).

Tabel 4.10
Hasil Uji Composite Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1. Kepemimpinan Transformatif	0,940	0,950	0,950	0,703
X2. Budaya Organisasi	0,921	0,936	0,934	0,641
Y. Kinerja Karyawan	0,963	0,968	0,968	0,751
Z. Komitmen Organisasi	0,908	0,912	0,929	0,687

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan data analisis reliabilitas komposit pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Kepemimpinan Transformatif memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,950 > 0,600$ maka variabel Kepemimpinan Transformatif adalah reliabel

2. Budaya Organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,934 > 0,600$ maka variabel Budaya Organisasi adalah reliabel
3. Kinerja Karyawan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,968 > 0,600$ maka variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel
4. Komitmen Organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,929 > 0,600$ maka variabel Komitmen Organisasi adalah reliabel.

4.2.2.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Juliandi et al., 2018).

Tabel 4.11 Discriminant Validity

	X1. Kepemimpinan Transformasional	X2. Budaya Organisasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Komitmen Organisasi
X1. Kepemimpinan Transformasional				
X2. Budaya Organisasi	0,416			
Y. Kinerja Karyawan	0,565	0,597		
Z. Komitmen Organisasi	0,458	0,546	0,682	

Sumber : Data Diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi memiliki nilai HTMT $0,416 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai HTMT $0,565 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

3. Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai HTMT $0,458 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai HTMT $0,597 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai HTMT $0,546 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Kinerja Karyawan terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai HTMT $0,682 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu $< 0,90$.

4.2.2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015).

4.2.2.1. *R-square*

Dalam menilai aja model strukturai terlebih dahulu menilai *R-square* untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai *R-square* 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.12 Hasil Uji R-square

	R Square	Adjusted R Square
Y. Kinerja Karyawan	0,559	0,536
Z. Komitmen Organisasi	0,344	0,321

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square 0.559 mengindikasikan bahwa variabel pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 55,9% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 44,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai R-Square 0.344 mengindikasikan bahwa variabel pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi sebesar 34,4% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 65,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.2.2.2 F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al., 2015).

Tabel 4.13 F Square

	X1. Kepemimpinan Transformatif	X2. Budaya Organisasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Komitmen Organisasi
X1. Kepemimpinan Transformatif			0,132	0,105
X2. Budaya Organisasi			0,125	0,226
Y. Kinerja Karyawan				
Z. Komitmen Organisasi			0,213	

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,132 maka memiliki efek yang lemah.
2. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,125 maka memiliki efek yang lemah.
3. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,213 maka memiliki efek yang medium.
4. Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai F-Square=0,105 maka memiliki efek yang lemah.
5. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,226 maka memiliki efek yang medium

Jadi dapat disimpulkan dari hasil keseluruhan F-Square adalah berpengaruh namun pengaruh yang dimiliki setiap variabel medium.

4.2.3. Uji Hipotesis

4.2.3.1. Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli) adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli) adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Kepemimpinan Transformatasional -> Y. Kinerja Karyawan	0,274	0,289	0,086	3,184	0,002
X1. Kepemimpinan Transformatasional -> Z. Komitmen Organisasi	0,284	0,285	0,134	2,113	0,035
X2. Budaya Organisasi -> Y. Kinerja Karyawan	0,281	0,260	0,136	2,062	0,040
X2. Budaya Organisasi -> Z. Komitmen Organisasi	0,417	0,423	0,112	3,710	0,000
Z. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Karyawan	0,379	0,376	0,121	3,122	0,002

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformatasional terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,274 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformatasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformatasional terhadap Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,284 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,035 maka $0,035 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformatasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

3. Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap variabel kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,281 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,040 maka $0,040 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,417 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi
5. Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,379 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.15
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Kepemimpinan Transformatif -> Z. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Karyawan	0,107	0,107	0,065	1,664	0,097
X2. Budaya Organisasi -> Z. Komitmen Organisasi -> Y. Kinerja Karyawan	0,158	0,160	0,072	2,203	0,028

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,107 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar $0,097 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.
2. Pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,158 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar $0,028 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,274 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini berarti bahwa Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan ini, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) mengemukakan bahwa kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Menurut (Indajang et al., 2020) kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh (Siswadi

& Arif, 2021), (Jufrizen, 2017) dan (Syahputra et al., 2020), yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

4.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,281 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,040 maka $0,040 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi yang positif dan kuat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Dengan menciptakan dan memelihara budaya yang mendukung, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus memperhatikan dan mengembangkan budaya organisasi yang ada

Menurut (Yulan & Bernarto, 2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai yang di yakini oleh seluruh anggota dan dijadikan pedoman untuk melakukan kegiatan dalam organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang baik maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi, terlihat dari karyawan mampu bekerja sesuai standar serta mampu mencapai target kerja yang di tetapkan oleh perusahaan, karyawan juga mampu bekerjasama dengan baik. Menurut (Gultom, 2015) budaya yang kuat adalah faktor alat yang sangat berharga untuk mengendalikan perilaku karena membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap karyawan harus memahami budaya dan bagaimana budaya itu

diterapkan di awal karir mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh (Yusnandar et al., 2020), (Yusnandar & Viawanty, 2021), (Ambarwati, 2019), (Muis et al., 2018), dan (Harahap & Nasution, 2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,284 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,035 maka $0,035 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Dengan menerapkan Kepemimpinan ini, perusahaan dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengembangkan dan mempraktikkan kepemimpinan transformatif dalam lingkungan kerja.

Kepemimpinan Transformatif berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformatif berpengaruh tidak langsung terhadap Komitmen Organisasi organisasi. Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformatif karena pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformatif mampu mengartikulasikan visi, dan memberikan

dukungan kepada individu di organisasi, hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang ada, maka akan semakin meningkat pula Komitmen Organisasi karyawan begitupun sebaliknya (Sitorus, 2017).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh (Yohannes & Supit, 2016), (Sitorus, 2017) dan (Safira & Adlina, 2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi organisasi.

4.2.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,417 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi yang positif dan kuat berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Dengan menciptakan dan memelihara budaya yang mendukung, perusahaan dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus memperhatikan dan mengembangkan budaya organisasi yang ada untuk mencapai hasil yang optimal

Menurut (Nurhasanah et al., 2022) budaya organisasi merupakan aktivitas operasional yang sangat penting dalam perusahaan. Kualitas dari karyawan dapat dikembangkan didalam budaya organisasi itu sendiri. Untuk menghasilkan karyawan yang memiliki pengetahuan keahlian dan sikap mental yang sesuai

dengan yang dibutuhkan perusahaan maka penyelenggaraan budaya organisasi merupakan suatu keharusan. Melalui adanya budaya organisasi akan meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh (Wibawa & Made, 2018) (Dewi & Surya, 2017) dan (Ayal Andre, 2019) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi organisasi.

4.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,379 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Dengan meningkatkan komitmen karyawan melalui berbagai inisiatif seperti pengembangan karir, penghargaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk fokus pada pengembangan komitmen organisasi sebagai strategi untuk mencapai tujuan kinerja yang lebih baik.

Menurut (Jufrizen, 2018) Komitmen Organisasi adalah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai

dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginan karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan dengan Komitmen Organisasi yang tinggi umumnya mempunyai catatan kehadiran dan kinerja yang baik, serta menunjukkan kesetiaannya terhadap organisasi. (Pertiwi et al., 2022) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi maka akan menunjukkan kebiasaan-kebiasaan yang positif untuk memberikan upaya yang lebih banyak dalam bekerja. Karyawan yang memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi pada perusahaan maka akan menunjukkan kualitas yang baik dalam bekerja sehingga tingkat pergantian karyawan terhadap perusahaan pun rendah.

Komitmen Organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecendrungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen Organisasi merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Pegawai dengan Komitmen Organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap di banding yang berKomitmen Organisasi rendah. Komitmen Organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen pegawai (Siswadi et al., 2020).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh (Manery et al., 2018), (Meutia & Husada, 2019), dan (Sibajat et al., 2021) yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,107 (positif) dan

memiliki nilai *P Values* sebesar 0,097 maka $0,097 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Meskipun kepemimpinan transformasional sering kali dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, ada banyak faktor yang dapat memengaruhi hasil tersebut. Di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, jika kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, penting untuk mengevaluasi faktor-faktor lain yang mungkin berkontribusi terhadap situasi tersebut. Upaya untuk memahami dan mengatasi tantangan ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu Kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya. Sehingga dengan diterapkannya Kepemimpinan Transformasional yang baik maka akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik. Disisi lain karyawan juga harus memiliki Komitmen Organisasi yang baik, dimana merupakan sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlihat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sehingga ketika Komitmen Organisasi yang baik maka pengaruh Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan meningkatkan (Mutholib & Ammy, 2021).

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh

(Purnawati et al. 2017), (Hidayat et al., 2020), dan (Mubarak & Darmanto, 2015) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi Organisasi.

4.2.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,158 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,028 maka $0,028 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi yang positif dan kuat di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Dengan menciptakan dan memelihara budaya yang mendukung, perusahaan dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus memperhatikan dan mengembangkan budaya organisasi yang ada sebagai strategi untuk mencapai tujuan kinerja yang lebih baik.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut (Yusnandar, 2023). Berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuan atau target yang telah disepakati sangat memerlukan kinerja karyawan yang mendukung segala visi dan misi dari perusahaan itu sendiri. Terutama dari para pimpinan dalam perusahaan selaku

pembuat kebijakan. (Utami & Bandiastuti, 2022) mengemukakan bahwa semakin tinggi budaya organisasi dibangun pada suatu organisasi akan berdampak nyata pada peningkatan Komitmen Organisasi karyawan pada organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang oleh (Utami & Bandiastuti, 2022), (Fauzi et al., 2016) dan (Nurdin & Rohendi, 2016), bahwa Komitmen Organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
3. Organisasi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
4. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
6. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.
7. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan agar melaksanakan Selenggarakan program pelatihan dan pendidikan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Ini dapat mencakup pelatihan teknis, manajemen, dan kepemimpinan.
2. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan agar menerapkan saran-saran di atas, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan pada akhirnya mencapai tujuan organisasi secara efektif.
3. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan melakukan program pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam berbagai aspek, termasuk teknologi informasi, pelayanan pelanggan, dan regulasi investasi
4. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan agar memberikan penghargaan dan pengakuan atas Kinerja Karyawan yang baik. Ini bisa berupa sertifikat, penghargaan bulanan, atau pengakuan di depan rekan kerja.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Terbatasnya akses terhadap sumber daya seperti dana, alat penelitian, atau literatur yang relevan
2. Bergantinya objek penelitian setelah seminar proposal membuat penulis kebingungan mencari tempat objek penelitian yang baru
3. Penulis susah menjumpai sampel responden akibat waktu yang terbatas karena pekerjaan responden

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, A. (2019). Hubungan Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Dan Organization Citizenship Behavior Dengan Kinerja Organisasi. *Journal of Applied Business Administration*, 3(1), 111–118. <https://doi.org/10.30871/jaba.v3i1.1289>
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Handphone Samsung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 69–81.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding UII-ICABE*, 1(1), 263–276.
- Ayal Andre, T. B. dan T. I. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Kantor Kecamatan Sonder. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4524–4533.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2019). *Perilaku Organisasi*. Umsu Press.
- Burhan, A., Pradhanawati, A., & Dewi, R. S. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(1), 141–153.
- Dewi, I. G. A. K. R., & Surya, I. B. K. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Silence Pada Pt. Pln (Persero) Rayon Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 6(1), 289–316.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Fauzi, M., Warso, M. M., & Haryono, A. T. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. 2(2), 1–15.
- Fu'adah, T., Afidah, A., Akbar, M. R. I., Jumiati, M., & Putra, R. S. (2023). Analisa Dampak Penerapan Self-Efficacy terhadap Penilaian Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Samudera Perdana Selaras. *GRENOMIKA Samudera Perdana Selaras*, 5(1), 68–76.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*.

BP UNDIP.

- Gultom, D. K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Harahap, F. A., & Nasution, A. E. (2023). Studi Kinerja Karyawan: Budaya Organisasi dan Stres Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan. *Jesya*, 6(2), 2317–2330. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1259>
- Hasibuan, J. S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–23.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, R., Sarwoko, E., & Graha, A. N. (2020). Analisis Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Komitmen Kerja. *Management and Business Review*, 4(2), 99–111. <https://doi.org/10.21067/mbr.v4i2.5122>
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio*:

Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 41–59.

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers).
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Luthans, F. (2018). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Manery, B. R., Lengkong, V., & Saerang, R. (2018). Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara the Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture on Employee Performance of Bkdpsda in Halmahera Utara Regency. *Jurnal EMBA*, 6(4), 1968–1977.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119–126. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.246>
- Moorhead. (2018). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mubarak, A., & Darmanto, S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pns Di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang). *Maksimum*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.26714/mki.5.1.2015.1-16>
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.

- Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68.
- Mutholib, M., & Ammy, B. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja , Quality Of Worklife dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT . PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara The Influence of Work Rotation , Quality Of Worklife and Transformational Leadership Style on Emp. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 198–208.
- Noor, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisnu Press.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice*. Sage publications.
- Nurdin, S., & Rohendi, A. (2016). Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 86–100.
- Nurhalizah, M., & Jufrizen, J. (2024). Pengaruh Etika Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 7(1), 119–134.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Pertiwi, N. K. B. S., Sudja, I. N., & Verawati, Y. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karier Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Artotel Sanur Bali (ASB). *VALUES*, 3(2), 432–441.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Karayawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paraside Dynansty). *Prosiding Ekonomi, Manajemen Dan Akutansi*, 19(1), 32–58.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rudianto, R. (2018). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.

- Rustandi, R. A. (2020). *Kepemimpinan Pendekatan Bakat Situasional*. Armico.
- Safira, B., & Adlina, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. PLN (Persero) UP3 Medan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 373–388. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.305>
- Saraswati, K. D. A., & Hakim, G. R. U. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*, 8(2), 238–247.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sibajat, O. H., Nursyirwan, V. I., & Cahyani, Y. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37.
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 366–379.
- Siswadi, Y., Saepudin, D., & Mulyani, S. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Techno-Socio Ekonomika*, 13(2), 113–122.
- Sitorus, M. A. M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 587–605.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Pamator Journal*, 13(1), 110–117.

- Tumbol, J. N., Nelwan, O. S., & Pandowo, M. H. C. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kebahagiaan Di Tempat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Unit Layanan Pelanggan Tomohon: Array. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 72–84.
- Utami, E. M., & Bandiastuti, F. N. (2022). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional. *Manajemen Dan Syariah JIEMAS*, 1(2), 61–120.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wibawa & Made. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 3027–3058.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Widyawati, J. R. (2021). Pengaruh Faktor Pendidikan dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di PT. PLN UIT JBTP UPT Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 154–166.
- Winata, E. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Inna Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 23–27.
- Wirawan, W. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yasa, N. N. K., Rahmayanti, P. L. D., Widani, I. A. P., Sugianingrat, I., & Suharto, R. B. (2021). Peran Perilaku Inovatif Dan Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kebahagiaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 258–273.
- Yohannes, I., & Supit, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Komitmen Organisasi Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 351–368.
- Yulan, Y., & Bernarto, I. (2017). Pengaruh Self-Efficacy, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen*, 12(1), 114–138.
- Yusnandar, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership dan Kompetensi Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Area Belmera. *Jurnal SALMAN (Sosial Dan Manajemen)*, 4(3), 262–274.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai

Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan.
Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum, 4(1), 61–72.

Yusnandar, W., & Viawanty, C. I. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 436–449.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
REGIONAL 1 MEDAN**

Kepada Yth. Bapak / Ibu

Karyawan PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN

Di Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Difra Yanti Br. Tobing NPM 2005160243 mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Difra Yanti br. Tobing

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | | |
|----|-----|-----------------------|-----------------|
| a. | SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. | S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. | KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. | TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. | STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki ☐ Perempuan ☐

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK ☐ 3 ☐ S2 S ☐ ☐ ☐

Lama Bekerja : < 10 Tahun ☐ 0 tahun >20 ☐ an ☐

1. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kuantitas hasil kerja						
1	Saya memenuhi jumlah hasil kerja yang diharapkan.					
2	Saya cepat dalam bertindak/mengambil keputusan					
Kualitas hasil kerja						
3	Saya dengan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja					
4	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya					
Efesiensi dalam melaksanakan tugas						
5	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
6	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.					
Disiplin kerja						
7	Saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan hati hati					
8	Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya tanpa diawasi pimpinan					
Inisiatif						
9	Saya mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi lain.					
10	Saya selalu membantu pekerjaan teman yang belum selesai					

2. KOMITMEN ORGANISASI (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Komitmen afektif						
1	Saya memiliki keluarga baru di tempat kerja saya ini					
2	Saya merasa bangga menjadi bagian organisasi					
Komitmen berkelanjutan						
3	Saya berkeingin tetap tinggal karena keuntungan yang didapat					
4	Saya berfikir akan sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar					
Komitmen normatif						
5	Saya sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan					
6	Saya masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar					

3. Kepemimpinan Transformasional (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Karisma (Charisma)						
1	Pemimpin selalu memiliki ide yang kreatif dalam menjalankan kepemimpinannya sehari hari					
2	Saya memiliki pemimpin yang mampu berkreasi dengan ide yang cemerlang					
Inspirasional (Inspirasioni)						
3	Pemimpin memiliki ide dan gagasan dalam memberikan solusi terkait permasalahan yang terjadi					
4	Saya selalu mendapatkan inspirasi dari pemimpin saya					
Stimulasi Intelektual (Intelektual Stimulation)						
5	Pemimpin selalu tegas dalam memberikan arahan dan sanksi kepada para karyawan					
6	Saya bekerja dengan pemimpin yang cerdas setiap harinya					
Perhatian Individu (Individualized Consideration)						
7	Pemimpin selalu menyikapi permasalahan dengan sikap yang dewasa					
8	Pemimpin saya selalu perhatian setiap harinya kepada semua karyawan tanpa membedakan orang					

4. Budaya Organisasi (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Norma						
1	Setiap bekerja saya lebih mengutamakan terhadap pelayanan umum daripada kepentingan pribadi/kelompok					
2	Saya selalu melakukan pertimbangan pada suatu detail yang cermat terhadap pekerjaan					
Nilai Dominan						
3	Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan					
4	Saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat					
Aturan						
5	Saya mematuhi aturan yang ada di perusahaan					
6	Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					
Iklim Organisasi						
7	Setiap pekerjaan selesai kita mengevaluasi masalah yang ada di perusahaan					
8	Saya selalu bekerja sama dengan team agar pekerjaan mudah selesai					

TABULASI KUISIONER

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y.8	Y.9	Y.10	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
A02	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48
A03	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A04	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A06	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
A07	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
A08	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	43
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A13	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	46
A14	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	45
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A16	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	34
A17	3	4	3	3	4	3	5	5	5	5	40
A18	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	38
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A21	2	4	4	2	5	4	5	4	5	4	39
A22	4	4	4	2	5	2	4	5	4	5	39
A23	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	44
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A25	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	42
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A27	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	45
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A30	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A33	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A35	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A38	5	4	5	4	5	4	4	5	3	3	42
A39	5	5	5	5	5	5	3	2	3	2	40

A40	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
A41	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
A42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A43	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A49	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	TOTAL
A01	4	5	4	5	4	5	27
A02	5	5	5	3	5	5	28
A03	5	4	5	5	5	4	28
A04	4	3	5	4	4	3	23
A05	5	5	4	4	5	5	28
A06	4	4	4	4	4	4	24
A07	4	5	5	4	4	5	27
A08	4	5	5	4	4	5	27
A09	5	5	5	5	5	5	30
A10	5	5	5	5	5	5	30
A11	3	3	3	3	3	3	18
A12	5	5	4	4	4	4	26
A13	5	5	5	5	5	5	30
A14	5	5	5	5	5	5	30
A15	3	3	5	3	3	3	20
A16	4	4	4	4	4	4	24
A17	4	4	4	4	4	4	24

A18	5	5	5	5	4	4	28
A19	3	3	3	5	4	5	23
A20	4	4	5	5	4	4	26
A21	3	3	5	5	5	5	26
A22	5	5	5	5	4	4	28
A23	4	4	5	5	4	4	26
A24	5	5	5	5	3	3	26
A25	4	4	5	5	3	3	24
A26	4	4	5	5	4	4	26
A27	4	4	4	5	1	5	23
A28	2	4	4	4	5	5	24
A29	5	5	5	5	5	5	30
A30	5	5	2	5	5	5	27
A31	2	2	2	2	2	2	12
A32	4	4	5	5	4	4	26
A33	5	5	5	5	3	3	26
A34	5	5	4	4	3	2	23
A35	5	5	5	5	4	4	28
A36	4	4	4	4	4	4	24
A37	4	4	5	3	3	2	21
A38	3	3	3	3	3	3	18
A39	2	2	2	2	2	2	12
A40	4	4	4	4	4	4	24
A41	4	4	4	4	4	4	24
A42	4	4	4	4	4	4	24
A43	5	5	5	5	5	5	30
A44	5	4	5	5	5	4	28
A45	5	5	5	5	5	5	30
A46	4	4	3	4	3	2	20
A47	5	5	5	5	5	5	30
A48	4	3	3	5	4	3	22
A49	3	3	3	3	3	3	18
A50	5	5	5	5	5	5	30
A51	5	5	4	4	5	5	28
A52	4	4	4	4	4	4	24
A53	5	5	5	5	5	5	30
A54	5	4	3	4	5	4	25
A55	3	3	3	3	3	3	18
A56	2	2	2	2	2	2	12
A57	3	3	3	3	3	3	18
A58	5	5	5	5	5	5	30

A37	5	5	4	4	4	4	4	4	34
A38	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A39	5	5	5	4	5	5	5	5	39
A40	4	4	5	5	5	5	5	5	38
A41	5	5	5	4	5	5	4	4	37
A42	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A43	5	3	5	5	4	4	4	4	34
A44	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A45	4	4	4	4	5	5	5	5	36
A46	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A47	4	3	5	4	4	4	4	4	32
A48	4	5	5	5	4	5	4	4	36
A49	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A50	4	5	5	5	5	4	5	5	38
A51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A54	4	4	4	5	4	4	4	4	33
A55	4	4	4	4	4	5	5	5	35
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A57	4	4	3	3	3	3	3	3	26
A58	4	4	5	5	5	5	4	4	36
A59	5	3	3	5	5	5	3	3	32
A60	4	4	5	5	5	5	4	3	35

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL
A01	4	4	4	4	4	4	5	4	33
A02	5	5	5	5	5	5	5	4	39
A03	3	3	5	3	3	4	4	4	29
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A07	3	4	4	5	4	4	4	4	32
A08	4	4	4	4	5	4	4	4	33
A09	5	2	5	4	4	5	4	2	31
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A11	4	5	3	3	3	4	4	4	30
A12	5	4	5	5	5	5	5	5	39
A13	4	4	5	4	4	5	4	4	34

A14	4	4	5	5	5	2	4	4	33
A15	4	4	3	3	3	3	4	4	28
A16	5	5	4	4	4	4	4	4	34
A17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A18	4	4	5	5	5	5	4	4	36
A19	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A20	2	2	3	2	2	4	2	4	21
A21	4	4	5	5	5	5	4	4	36
A22	5	5	3	3	3	3	5	5	32
A23	5	5	4	3	3	4	5	5	34
A24	4	5	5	4	4	5	4	4	35
A25	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A27	4	5	4	5	4	4	4	4	34
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A29	4	4	4	5	4	4	4	4	33
A30	4	5	5	5	5	5	4	4	37
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A32	3	3	4	4	4	4	3	3	28
A33	5	5	4	4	4	4	5	5	36
A34	5	4	5	5	5	5	5	5	39
A35	5	5	3	3	3	3	5	5	32
A36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A37	5	5	3	3	3	3	5	5	32
A38	4	3	4	3	4	3	5	5	31
A39	5	5	4	4	4	4	5	5	36
A40	5	5	5	4	4	5	5	5	38
A41	4	5	4	4	4	4	4	4	33
A42	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A43	5	5	4	4	4	4	5	5	36
A44	4	5	5	3	4	5	4	4	34
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A46	5	5	3	3	3	3	5	5	32
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A48	4	5	5	3	4	5	4	4	34
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A50	5	4	4	4	4	4	5	5	35
A51	5	4	4	5	5	4	5	5	37
A52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A53	4	4	4	4	5	4	5	4	34
A54	5	5	5	4	4	5	5	5	38

A55	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A57	3	3	3	4	4	3	3	3	26
A58	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A60	4	4	4	5	4	4	4	5	34



**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

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 3840/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/19/11/2023

Medan, 19/11/2023

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

Dengan hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Difra Yanti Br Tobing
NPM : 2005160243
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM

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

- Identifikasi Masalah : Kurangnya Motivasi yang diberikan atasan sehingga menyebabkan kinerja karyawan yang belum maksimal
- Rencana Judul : 1. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating
2. Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi
3. Pengaruh Kerja Sama Tim, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Mujur Timber

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

Hormat Saya
Pemohon

(Difra Yanti Br Tobing)



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 3840/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/19/11/2023

Nama Mahasiswa : Difra Yanti Br Tobing

NPM : 2005160243

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : SDM

Tanggal Pengajuan Judul : 10/1/2023

Nama Dosen Pembimbing^{*)} : Willy Yusrandhar, SE., M.Si 10/1/2024

Judul Disetujui^{**)}

Pengaruh Kepemimpinan Transformatifasional
Dan Budaya Organisasi Terhadap
Kinerja Pegawai Melalui Komitmen
Organisasi Pada PTPN IV Regional 1 Medan

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.

Medan, 17. SEPTEMBER. 2024.

Dosen Pembimbing

WILLY YUSRANDHAR SE. M.Si

Keterangan

*) Ditai oleh Pimpinan Program Studi

**) Ditai oleh Dosen Pembimbing

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



PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan..... H
.....20....M

Kepada Yth,
Ketua/Sekretaris Program Studi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU
Di
Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : D I F R A Y A N T I B R T O B I N G

NPM : 2 0 0 5 1 6 0 2 4 3

Tempat, Tgl. Lahir : L U B U K T U K K O O I
J A N U A R I 2 0 0 1

Program Studi : Akuntansi /
Manajemen

Alamat Mahasiswa : J L A M P E R A I X N O 2 2 4

Tempat Penelitian : P T P N I V R E G I O N A L I

Alamat Penelitian : J L S E I B A T A N G H A R U 2

Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain:

1. Transkrip nilai sementara
2. Kwitansi SPP tahap berjalan

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

Diketahui
Ketua/Sekretaris Program Studi

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

Wassalam
Pemohon

(.....)
DIFRA YANTI



UMSU
Caring & Responsible

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

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/002019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 • 66224567 Fax. (061) 6623474 • 6631003

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

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

Nomor : 2442 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 20 Rabiul Awwal 1446 H
23 September 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN IV Regional I Medan
Jl.Sei Batang Hari 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 : Difra Yanti Br Tobing
Npm : 2005160243
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada PTPN IV REGIONAL I.

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

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

Tembusan :
1. Pertinggal



**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 2442 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 11 Maret 2023

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Difra Yanti Br Tobing
N P M : 2005160243
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada PTPN IV REGIONAL I

Dosen Pembimbing : Willy Yusnandar, SE., M.Si.

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 : **23 September 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 20 Rabiul Awwal 1446 H
23 September 2024 M



Dekan

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

Tembusan :

1. Pertiinggal.



SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : DIFRA YANTI BR TOBING
NPM : 20005160243
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Oktober 2024
Pembuat Pernyataan



DIFRA YANTI BR TOBING

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi



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

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



BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Difra Yanti Br Tobing
NPM : 2005160243
Dosen Pembimbing : Willy Yusnandar, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	FOKUSKAN FENOMENA DENGAN JUDUL & VARIABEL YG DITELITI	09 24 09	
Bab 2	TEORI - TEORI DITAMBAH UNTUK MASING - MASING VARIABEL	09 24 09	
Bab 3	HUBUNGKAN MASING - MASING VARIABEL DI JELASKAN	10 24 09	
Daftar Pustaka	MENDOKAY .	24 24 09	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	-	-	
Persetujuan Seminar Proposal	KCU IKUT SEMINAR .	04 24 10	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

ASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

Medan, Oktober 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.



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 *Kamis, 10 Oktober 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen
mengatakan bahwa :

N a m a : Difra Yanti Br Tobing
N .P.M. : 2005160243
Tempat / Tgl.Lahir : Lubuk tukko, 01 Januari 2001
Alamat Rumah : Jl. Batu Mandi
Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	
Bab I	Identifikasi masalah diperbaiki
Bab II	Penambahan Teori
Bab III	Perbaiki dasar sampel yang diambil
Lainnya	
Kesimpulan	☐ Lulus ☐ Tidak Lulus

Medan, Kamis, 10 Oktober 2024

TIM SEMINAR

Ketua

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

Pembimbing

Willy Yusnandar S.E., M.Si

Sekretaris

Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembanding

Dr. Muhammad Andi Prayogi, S.E., M.Si.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Kamis, 10 Oktober 2024** menerangkan bahwa:

Nama : Difra Yanti Br Tobing
N.P.M. : 2005160243
Tempat / Tgl.Lahir : Lubuk tukko, 01 Januari 2001
Alamat Rumah : Jl. Batu Mandi
Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan

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

Medan, Kamis, 10 Oktober 2024

TIM SEMINAR

Ketua


Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Pembimbing


Willy Yusnandar S.E., M.Si

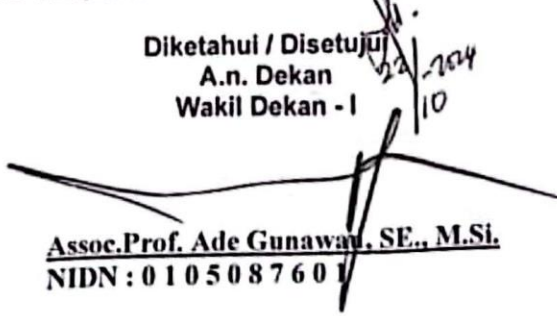
Sekretaris


Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembanding


Dr. Muhammad Andi Prayogi, S.E., M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan - I


Assoc. Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.
NIDN : 0105087601



UMSU
Majelis Pendidikan Tinggi Penelitian & Pengembangan Pimpinan Pusat Muhammadiyah

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. 81/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6621003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [@umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Nomor : 2997 /IL3-AU/UMSU-05/F/2024
Lamp. : -
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 11 Jumadil Awal 1446 H
13 November 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN IV Regional I 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 Pimpinan, 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 : Difra Yanti Br Tobing
N P M : 2005160243
Semester : IX (Sembilan)
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada PTPN IV REGIONAL I**

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

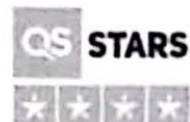
Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :
1. Pertinggal



Nomor : ISKH/eX-631/IX/2024

Medan, 25 September 2024

Lampiran : -

Hal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth:

Dekan FEB Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jl. Mukhtar Basri No. 3

di -

Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 2442/II.3-AU/UMSU-
05/F/2024 Tanggal 23 September 2024 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset di PT
Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian SDM & Sistem Manajemen (ISDM) pada tanggal 25 September s/d
25 Oktober 2024 pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut:

No	Nama	NPM	Program Studi	Judul
1	Difra Yanti Br Tobing	2005160243	Manajemen	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi pada PTPN IV Regional I

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I antara lain :

1. Mahasiswa tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa adalah Baju Putih dan Celana/Rok Panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy(CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Kepada Bagian tempat Mahasiswa melaksanakan Riset , diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Sekretariat dan Hukum.

Demikian disampaikan, agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik
oleh:

 **Christian Orchard Tharanon**

NIK : 3000254
Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum
Email : christianorchard@ptpn1.com

Tembusan :

- ISDM
- Arsip



Nomor : ISKH/eX-733/XI/2024

Medan, 21 November 2024

Lampiran : -

Hal : Selesai Riset

Kepada Yth:

Rekan FEB Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Mukhtar Basri No. 3

di

Medan

Menghunjuk Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 2997/IL3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 13 November 2024 perihal Menyelesaikan Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa:

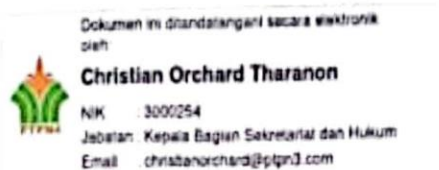
No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Difra Yanti Br Tobing	2005160243	Manajemen	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada PTPN IV Regional I

telah selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian SDM & Sistem Manajemen

Demikian disampaikan agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Tembusan :

- Arsip

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

1. Nama : Difra Yanti Br. Tobing
NPM : 2005160243
Tempat/ Tanggal Lahir : Lubuk Tukko, 01 Januari 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat Rumah : Jl. Batu Mandi, Pandan
Program Studi : Manajemen
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Email : difrayanti@gmail.com
HP : 0895-3093-2248
2. Nama Orang Tua
Ayah : Julaidan Lumban Tobing
Ibu : Lisnawati Panggabean
3. Jenjang Pendidikan
 - MIN Lubuk Tukku Tahun 2013
 - MTs.N 2 Negeri Sobolga Tahun 2016
 - SMA Negeri 3 Sibolga Tahun 2019
 - Tercatat sebagai Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2024 sampai sekarang.

Medan, November 2024

Hormat Saya



Difra Yanti Br. Tobing