

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
(PERSERO) MEDAN**

**SKRIPSI**

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



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : PUTRI AYU WULANDARI**  
**NPM : 1805160125**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 16 September 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : PUTRIAYU WULANDARI  
N P M : 1605160238  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) 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

QAHFI ROMULA SIREGAR, S.E., M.M

Penguji II

MUHAMMAD ARIF, S.E., M.M

Pembimbing

MUHAMMAD IRFAN NASUTION, S.E., M.M.

Ketua

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

Sekretaris

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



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Lengkap : PUTRI AYU WULANDARI  
N.P.M : 1805160125  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing

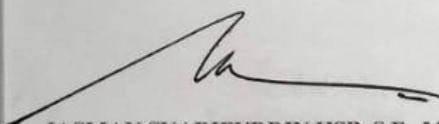
  
MUHAMMAD IRFAN NASUTION S.E., M.M

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis 

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

  
H. JANURI SE, M.M, M.Si



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : PUTRI AYU WULANDARI  
 N.P.M : 1805160125  
 Dsen Pembimbing : MUHAMMAD IRFAN NASUTION S.E, M.M  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Penelitian : PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Masalah Penelitian belum jelas belum ada masalah	9/22 /7	
BAB 2	Jelaskan Indikator sesuai dengan Variabel	18/22 /7	
BAB 3	Penjelasan SEM PLS	18/22 /7	
BAB 4	Pembahasan di jelaskan lebih komprehensif.	1/9/22	
BAB 5	Temuan penelitian di jelaskan	27/22	
Daftar Pustaka	Tambahkan jurnal terbaru dan papari Mendeley	1/9	
Persetujuan Sidang Meha Hijau	Dr. Gedy Nop Hija	2/9	

Medan, September 2022

Diketahui oleh:  
 Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing

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

(MUHAMMAD IRFAN NASUTION S.E, M.M)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Putri Ayu Wulandari  
NPM : 1805160125  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya 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 data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 08 SEP 2022

Pembuat Pernyataan



*Putri Ayu Wulandari*  
Putri Ayu Wulandari

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN  
KERJAPADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARAIV  
(PERSERO)  
MEDAN**

**Putri Ayu Wulandari  
NPM : 1805160125**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin berjumlah 80 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, 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 menunjukkan bahwa secara langsung *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan *Perceived Organizational Support* dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta secara tidak langsung kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

**Kata Kunci** : *Perceived Organizational Support*, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PERFORMANCE  
EMPLOYEES MEDIATED BY SATISFACTION  
WORKING AT PT. PLANTATION  
NUSANTARAIV  
(PERSERO)  
MEDAN

Princess Ayu Wulandari  
NPM : 1805160125

*This study aims to examine and analyze the effect of Perceived Organizational Support and organizational commitment on employee performance through direct or indirect job satisfaction. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. The sample in this study using the slovin formula totaling 80 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study indicate that directly Perceived Organizational Support, organizational commitment and job satisfaction have a significant effect on employee performance, and Perceived Organizational Support and organizational commitment have a significant effect on job satisfaction and indirectly job satisfaction is able to mediate the effect of Perceived Organizational Support and organizational commitment on employee performance of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.*

*Keywords: Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Ramlan dan Ibunda Parini tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. HasrudyTanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Siselaku Sekretaris Program Studi ManajemenFakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Muhammad Irfan Nasution S.E, M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
9. Bapak Dedek Kurniawan Gultom S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan

waktunya untuk membimbing penulis selama berada di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikans segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan skripsi ini.
11. Kepada kakak saya Widya, Resi dan Sindy, abang saya Putra, Edo, Hapis dan Adek Alby dan Sekar yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
12. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. penulis hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum, Wr.Wb*

Medan, Agustus 2022  
Penulis

**Putri Ayu Wulandari**  
**NPM:1805160125**

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	14
1.3 Batasan Masalah .....	14
1.4 Rumusan Masalah.....	15
1.5 Tujuan Penelitian .....	15
1.6 Manfaat Penelitian .....	16
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	18
2.1.1 Kinerja.....	18
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	18
2.1.1.2 Penilaian Kinerja .....	19
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	20
2.1.1.4 Indikator Kinerja .....	22
2.1.2 <i>Perceived Organizational Support</i> .....	24
2.1.2.1 Pengertian <i>Perceived Organizational Support</i> .....	24
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat <i>Perceived Organizational Support</i> .....	25
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Perceived Organizational Support</i> .....	26
2.1.2.4 Indikator <i>Perceived Organizational Support</i> .....	27
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	29
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	29
2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	30
2.1.3.3 Tujuan Dan Manfaat Komitmen Organisasi.....	31
2.1.3.4 Indikator Komitmen Organisasi .....	32
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	34
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	34
2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja.....	35
2.1.4.3 Manganat Kepuasan Kerja .....	37
2.1.4.4 Indikator-indikator Kepuasan Kerja .....	39
2.2 Kerangka Konseptual.....	40
2.3 Hipotesis .....	50

<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Pendekatan Penelitian .....	52
3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	52
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	53
3.4 Populasi dan Sampel.....	54
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	56
3.6 Teknik Analisis Data .....	57
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Deskripsi Data.....	64
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	64
4.1.2 Karateristik Responden .....	65
4.1.3 Jawaban Responden .....	67
4.2 Analisis Data.....	74
4.2.1 Analisis Outer Model .....	74
4.2.2 Analisis Inner Model.....	78
4.2.3 Pengujian Hipotesis.....	81
4.2.4 Pembahasan.....	84
<b>BAB 5 PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	98
5.2 Saran .....	99
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	100

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Pegawai Tahun 2019-2021 (Orang) .....	10
Tabel 1.2 Data Penilaian <i>Perceived Organizational Support</i> .....	12
Tabel 1.3 Data Penilaian Kepuasan Pegawai Tahun 2019-2021 (Orang) .....	13
Tabel 3.1Defenisi Operasional.....	57
Tabel 3.2Waktu Penelitian .....	58
Tabel 3.3Data Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Persero Medan .....	59
Tabel 3.4 Sala Likert .....	61
Tabel 3.5Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	62
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Perceived Organizational Support</i> ....	62
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi .....	63
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja .....	63
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	72
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	73
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Keja .....	74
Tabel 4.5Deskripsi Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	74
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Perceived Organizational Support</i> .....	77
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi .....	79
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja.....	82
Tabel 4.9Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	86
Tabel 4.10 Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	86
Tabel 4.11 <i>Discriminant Validity</i> .....	87
Tabel 4.12 Nilai <i>R-Square</i> .....	89
Tabel 4.13 Nilai <i>F-Square</i> .....	90
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i> .....	92
Tabel 4.15 <i>Specific IndirectEffects</i> .....	94
Tabel 4.16 <i>TotalEffects</i> .....	95

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	54
Gambar 4.2 <i>Path Coefficient</i> .....	89

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia yang ada di miliki oleh perusahaan tentunya memiliki peran yang sangat penting guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan, apabila karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan buat perusahaan begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Nasution, 2018)

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan, (Rambe, Jufrizen, & Fahmi, 2018)

Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan tercermin dari kinerja karyawan yang dihasilkan dan dari pencapaian tujuan perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan

mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan, (Saripuddin & Handayani, 2017).

Kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan karena kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan. Apabila karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan buat perusahaan begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Fachrezei & Khair, 2020). (Novitasari & Satriyo2016) berpendapat bahwa dampak positif yang dapat dirasakan oleh perusahaan atas kinerja karyawan yang tinggi, sedangkan proses kinerja perusahaan bisa dikatakan berhasil apabila telah mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya atau beril dalam jangka waktu tertentu (Sayd, et al.,2016).

Selain itu, kinerja pegawai juga merupakan tingkat hasil kerja dari pegawai dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang telah diberikan. Kinerja pegawai menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh suatu perusahaan, karena kinerja pegawai dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja suatu perusahaan secara keseluruhan (Jufrizen,2017).

Pentingnya memperhatikan kinerja karyawan sebab karyawan termasuk sumber daya utama dan aset penting dalam perusahaan. Perusahaan harus dapat menjaga atau bahkan meningkatkan kualitas karyawannya sehingga karyawannya

dapat membuahkan kinerja yang baik (Sherlie & Hikmah, 2020). Selain itu kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, (Andayani & Tirtayasa, 2019).

Walaupun penelitian telah banyak melakukan kajian tentang kinerja karyawan, tentu perlakuan kinerja pada perusahaan berbeda-beda tidak sama seperti penelitian (Harahap & Tirtayasa, 2020) kinerja menekankan dari aspek kuantitas, kualitas, produktifitas, dan semangat kerja untuk mencaai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi. Sedangkan (Prastyo & Frianto, 2020) menekankan suatu perolehan akhir dari pekerjaan yang telah diraih dengan para individu maupun secara kelompok pada sebuah organisasi yang meliputi tanggung jawab, wewenang, tugas dan peran yang menginterpretasikan setiap individu sebagai suatu prestasi kerja yang telah tercapai perseorangan atau kelompok menyesuaikan dengan peran beserta tugasnya dalam perusahaan, untuk memenuhi tujuan organisasi secara sah dan legal yang sesuai aturan dan etika bisnis terlebih tidak melanggar hukum yang ada. Hal ini tentu menarik untuk dilakukan kajian kembali karena ada perbedaan perlakuan diantara penelitian tersebut.

Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat perbedaaan kajian tentang kinerja sehingga peneliti tertarik kembali untuk mengkaji tentang kinerja.

Penting bagi organisasi mengetahui faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, salah satunya melalui persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS). *Perceived organizational support* (POS) atau persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Organisasi umumnya memberikan bentuk-bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut mampu menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat POS yang tinggi lebih maksimal memberikan kinerjanya, (Ariarni & Afrianty, 2017).

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mencerminkan perasaan terdalamnya tentang perhatian dan penekanan organisasi. Karyawan dengan rasa dukungan organisasi merasa bahwa dalam situasi dimana mereka membutuhkan dukungan kerja atau kehidupan, organisasi bersedia membantu; karyawan secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, dan pada gilirannya menunjukkan peningkatan kerja sama, identifikasi, kinerja yang rajin penghargaan, dan timbal balik di antara para pekerja, (Defrionaldo & Rivai, 2019).

*Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan organisasi

kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan (Mursidta, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh (Andra, et al,2022) menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa, *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lainnya dilakukan oleh (Umihastanti & Frianto,2022) yang menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, dan hasilnya *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian senada juga dilakukan oleh (Lukiyana & Yusuf, 2022) yang menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, dan hasilnya *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) berpengaruh terhadap kinerja.

Berbeda dengan penelitian (Diana,2022) yang menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, hasilnya adalah *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) tidak berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu penelitian dari (Defrionaldo & Rivai, 2019) yang menguji *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja, menunjukkan hasil *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya terdapat perbedaan hasil penelitian sehingga peneliti tertarik kembali ingin membuktikan kembali apakah variabel *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja.

Selain dukungan organisasi, komitmen organisasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di pandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Muis, et al., 2018).

Komitmen organisasi yang menggambarkan kepercayaan pegawai pada organisasi dan perkembangan anggota organisasi memperlihatkan perhatian sehingga mencapai kemajuan dan keberhasilan. Peran pegawai yang terlibat di dalamnya mempengaruhi keberhasilan organisasi, karena semakin tinggi komitmen yang baik maka kualitas kerja dan tingkat produktivitas akan membaik sehingga tujuan organisasi akan tercapai (Luthans, 2012).

Komitmen organisasional sangat penting untuk suatu bisnis karena merupakan dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen organisasional didefinisi kan sebagai sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dan ini merupakan proses berkelanjutan yang menunjukkan partisipasi dalam keputusan organisasi dan memiliki keinginan

yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, (Cahaya & Rahyuda, 2019).

Komitmen yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih setia dan bekerja keras untuk mencapai tujuan serta kemajuan perusahaan. Komitmen ini akan memberi kepuasan dalam pekerjaan yang didukung oleh timbal balik perusahaan. Komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Komitmen organisasi dipandang sebagai keadaan dimana seorang karyawan sejalan pada tujuan organisasi, (Novita et al., 2016).

Komitmen organisasi menjadi faktor utama, dimana karyawan dituntut memiliki kesediaan diri untuk sejalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Adanya komitmen tersebut mampu menghasilkan rasa puas dalam bekerja dengan didukung timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan mampu mendorong karyawan dalam peningkatan kinerja, (Kristine, 2017).

Hasil penelitian terdahulu (Cahyani et al., 2020), (Adhan et al., 2020) dan (Muis et al., 2018) juga menunjukkan komitmen organisasi pada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan. Namun sebaliknya hasil penelitian (Indrayanti & Riana, 2016) dan (Novita et al., 2016) menunjukkan komitmen karyawan tidak memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya terdapat perbedaaan hasil penelitian sehingga peneliti tertarik kembali ingin membuktikan kembali apakah variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Selanjutnya factor yang mempengaruhi kinerja peawai adalah kepuasan kerja, dimana pegawai yang merasakan kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja merupakan bentuk reaksi yang dirasakan oleh para

karyawan agar dapat menjadi perhatian para pimpinan dalam perusahaan, Karena kepuasan kerja merupakan perilaku kerja yang menyenangkan dari sisi emosional yang positif atas penilaian pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan, kepuasan kerja ditentukan oleh perbedaan antara semua yang dirasakan karyawan atas pekerjaan,(Ritawati,2013), karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung akan memiliki perasaan dan pemikiran yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas yang ada yang dikerjakan maka akan berpikiran negative (negative thinking) terhadap pekerjaan yang dilakukan (Nasution, 2017).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja pegawai adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Demikian juga sebaliknya kinerja pegawai yang tinggi akan mempengaruhi kepuasannya. Kepuasan kerja akan berhubungan keterikatan pegawai pada organisasi. Jika kepuasan kerja tidak terjaga besar kemungkinan berakibat pada tingginya keluar masuk (turn over) pegawai dari organisasi. Selain itu, ketidakpuasan pegawai dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan, dan rendahnya komitmen organisasi, (Jufrizen, 2017).

Variabel kepuasan kerja pada penelitian digunakan sebagai variabel intervening atau variabel yang perantara. Hal ini dikarenakan untuk membuktikan kembali apakah variabel kepuasan kerja pada penelitian ini mampu untuk menjadi variabel intervening karena penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sajdah & Lukiyana, 2018) dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Marbun & Jufrizen, 2021) membuktikan adanya pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya terdapat perbedaan hasil penelitian sehingga peneliti ingin membuktikan kembali apakah variabel kepuasan kerja pada penelitian ini mampu untuk menjadi variabel intervening.

Penelitian ini memiliki arti penting karena tentang kinerja yang sangat diperlukan organisasi dan banyak mendapat perhatian banyak peneliti. Penelitian ini berupaya mendapatkan titik temu dari kesenjangan penelitian dengan memasukkan kepuasan dalam memediasi *Perceived Organizational Support* dan komitmen organisasi terhadap kinerja yang pada penelitian sebelumnya temuannya terdapat perbedaan.

PT. Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perkebunan yang bergerak dalam bidang perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha mencakup budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet, Produk utama perseroan adalah minyak kelapa sawit (CPO), dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet. Pihak Pimpinan dan Manajemen SDM Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mengevaluasi kinerja

karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan pada priode tertentu pada saat pendidikan dan pelatihan yang dilakukan manajemen Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Dari Departemen MSDM yang berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan karyawan mengatakan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan diperuntukkan kepada karyawan dari golongan IId - IVd dan kepada karyawan dari golongan IIIa - IVd

Berdasarkan observasi penulis ditemukan masih rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang tidak dapat mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat waktu hal ini dapat dilihat pada tabel bentuk penilaian kinerja dan hasil kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dibawah ini.

**Tabel 1.1**  
**Data Penilaian Kinerja Pegawai Tahun 2019-2021 (Orang)**

Faktor yang dinilai	2019			2020			2021		
	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk
Uraian Tugas	75	303	11	99	281	9	158	226	5
Kompetensi Individu	70	200	19	63	269	57	102	280	7
Kesimpulan Kinerja	99	275	15	80	277	32	156	229	4
<b>Jumlah</b>	<b>389</b>			<b>389</b>			<b>389</b>		

Sumber : Kantor Direksi PTPN IV (Persero) Medan, data diolah, 2022

Ada 3 (Tiga) faktor yang menjadi penilaian terhadap karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, yang pertama, Uraian Tugas yaitu penilaian yang disesuaikan dengan tugas yang diduduki karyawan, artinya indikator pada penilaian ini harus berfokus dengan arah dari pekerjaan dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif serta dapat dicapai dengan kemampuan karyawan, penilaian ini juga mempunyai target waktu pekerjaan.

Kedua, Kompetensi Individu yaitu gabungan antara pengetahuan, keterampilan dan sikap. Adapun indikator dari penilaian kompetensi individu ini yaitu integritas, orientasi melayani pelanggan, adaptasi, membangun hubungan, mengembangkan orang lain dan bekerjasama/memimpin kelompok. Dalam kegiatannya, indikator tersebut paling sering melibatkan orang banyak dan melibatkan komunikasi di dalamnya. Sehingga peran komunikasi dominan pada faktor penilaian kompetensi individu. Ketiga, Kesimpulan Kinerja yaitu hasil akhir penilaian kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dari penilaian uraian tugas dan kompetensi individu.

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian kinerja dari aspek uraian tugas karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mengalami kenaikan setiap tahunnya hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah karyawan yang berkinerja sangat baik meningkat sebanyak 24 karyawan pada tahun 2019, dan 59 karyawan pada tahun 2021, kemudian peningkatan kinerja ini juga dilihat dari menurunnya jumlah karyawan yang berkinerja buruk, dapat dilihat pada tahun 2019 sebanyak 2 orang dan pada tahun 2020 sebanyak 4 orang. Kemudian untuk penilaian kinerja karyawan pada indikator kompetensi individu mengalami penurunan yang cukup tinggi terjadi pada tahun 2019, penilaian kinerja pada indikator ini menurun sebanyak 37 karyawan yang memiliki kinerja buruk, dan menurunnya kinerja karyawan yang memiliki kinerja sangat baik sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya penurunan kinerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan pada tahun 2019, hal ini tampak dipengaruhi oleh faktor kompetensi individu dengan melihat proporsi penurunannya.

Selanjutnya pada persepsi dukungan organisasi terhadap pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan juga dinilai masih rendah ditunjukkan dengan kurangnya kepedulian organisasi terhadap kinerja pegawai berupa tidak adanya jaminan karir yang pasti yang diberikan kepada pegawai walaupun memiliki prestasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang sudah lama dengan pendidikan dan golongan pegawai yang sudah memenuhi syarat akan tetapi belum mendapatkan promosi jabatan. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.2**  
**Data Penilaian *Perceived Organizational Support***

Factor yang dinilai	2021						Jumlah
	Sangat Puas	Persentase	Puas	Persentase	Kurang puas	Persentase	
Promosi jabatan	21	22,58	61	65,59	11	11,83	93
Pelatihan	12	20,69	37	63,79	9	15,52	58
Kompensasi	18	25,35	38	53,52	15	21,19	71

Sumber : Kantor PTPN IV (Persero) Medan, data diolah, 2022

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian *Perceived Organizational Support*, dimana adanya beberapa pegawai yang puas atas promosi jabatan, pelatihan dan kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan, dimana banyak pegawai merasa system yang dilakukan perusahaan hanya keinginan oleh pimpinan.

Selanjutnya pada komitmen kerja pegawai dimana tidak semua pegawai memiliki komitmen kerja yang kuat, hal ini terlihat dari perilakunya dimana ada beberapa pegawai sering menunggu instruksi dari pimpinan padahal seluruh pegawai sudah mendapat pembagian tugas yang jelas sesuai dengan job masing-masing. Tidak semua pegawai mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan, yang berarti pegawai bersangkutan tidak konsisten dari segi waktu pengerjaan. Selai itu tidak semua pegawai mau menghabiskan karir diperusahaan serta tidak semua pegawai loyal terhadap perusahaan, hal ini terlihat dari adanya beberapa pegawai yang sering meminta ijin pulang duluan sebelum waktu kerja selesai, dengan alasan untuk kepentingan keluarga dan adat. Tanda-tanda ini membuktikan bahwa komitmen pegawai terhadap perusahaan mengalami permasalahan yang cukup serius untuk sesegara mungkin untuk ditanggulangi.

Serta pada kepuasan kerja dimana adanya beberapa pegawai yang tidak puas atas hasil kerjanya dimana hasil kerja pegawai sering kali dinilai kurang baik oleh atasan. Dimana pekerjaan yang telah diselesaikan oleh pegawai kurang dianggap sempurna oleh pimpinan mau pun rekan kerja, pekerjaan yang sudah selesai seringkali dirombak atau perbaiki oleh pimpinan. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.3**  
**Data Penilaian Kepuasan Pegawai Tahun 2019-2021 (Orang)**

Factor yang dinilai	2020						Jumlah
	Sangat Puas	Persentase	Puas	Persentase	Tidak Puas	Persentase	
Hasil kerja	115	29,56	232	59,64	42	10,80	389
Rekan kerja	89	22,88	265	68,12	35	9,00	389
Pimpinan	158	40,62	203	52,19	28	7,20	389

Sumber : Kantor Direksi PTPN IV (Persero) Medan, data diolah, 2022

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian kepuasan kerjadari aspek hasil kerja, rekan kerja dan pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan menunjukkan bahwa adanya beberapa pegawai yang tidak puas dengan hasil kerjanya dan rekan kerja serta pimpinan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Kantor Pusat Medan.”.

1. Adanya beberapa pegawai yang memiliki kinerja yang kurang optimal.
2. Rendahnya dukungan organisasi berupajaminan karir pegawai yang tidak pasti.
3. Adanya beberapa pegawai yang kurang memiliki komitmen yang kuat.
4. Adanya beberapa pegawai yang menunjukkan kepuasan kerja pegawai relative rendah dimana hasil kerja pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh atasan dan pimpinan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasidan kepuasan kerja adalah masalah utama yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah *Perceived Organizational Support* yang dilihat dari pengembangan karir yang diterima pegawai, komitmen organisas yang dilihat dari komitmen pegawai atas peraturan perusahaan, kepuasan kerja yang dilihat penilaian hasil kerja pegawai dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yang dilihat dari pekerjaan dikerjakan sesuai dengan kurun waktu yang ditentukan, serta pegawai yang di teliti hanya pada pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Kantor Pusat Medan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
4. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
6. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - 1) Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal *Perceived Organizational Support*, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja.
  - 2) Bagi program studi Manajemen, memberikan masukan kepada program studi dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan

- 3) Bagi universitas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.
- 4) Manfaat bagi peneliti selanjutnya, Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan melihat kinerja karyawannya pada perusahaan tersebut. Kinerja merupakan suatu pengukuran hasil dari pekerjaan yang di dalam suatu program yang mewujudkan sasaran berupa hasil/output yang menjadi hasil suatu evaluasi yang dipertimbangkan oleh manajer untuk mengambil suatu keputusan.

Menurut (Pianda, 2018) kinerja adalah sebuah kata dalam Bahasa Indonesia dari kata dasar “keja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Selanjutnya menurut (Rivai, 2018), kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu.

Selanjutnya menurut (Noor, 2017) menyatakan bahwa kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Menurut (Fahmi, 2017) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Sedangkan menurut (Torang, 2017) “Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok

di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Sedangkan menurut (Sudarmanto, 2018) “Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat di observasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atauhanya berjalan ditempat saja.

#### **2.1.1.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Adapun penilaian kinerja menurut (Mangkunegara, 2018) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Selanjutnya diterangkan menurut (Bangun, 2018) berpendapat bahwa “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”. Menurut (Munandar, 2017) , penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kinerja pegawainya, dengan tujuan secara umum adalah untuk memberikan umpan balik (feedback) kepada pegawainya, dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk pengembangan pegawai, promosi, dan penyesuaian kompensasi.

### **2.1.1.3 Faktors-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standart kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing.

Menurut (Sutrisno, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

#### **1. Efektivitas dan Efisiensi**

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

#### **2. Otoritas dan Tanggung Jawab**

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### **3. Disiplin**

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjuangan yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

#### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut (Darmadi, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu, faktor organisasi, faktor psikologis, faktor kemampuan dan motivasi yang berkaitan dengan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Selanjutnya menurut (Kasmir, 2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

##### 1. Kompetensi/Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar dan sesuai dengan yang ditetapkan.

##### 2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang bagus.

##### 3. Rancangan kerja

Adapun rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.

#### 4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

#### 5. Motivasi kerja

Adalah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan).

#### 6. Kepemimpinan

Adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

#### 8. Budaya organisasi

Adalah kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9. Kepuasan kerja

Adalah perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10. Lingkungan kerja

Adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Loyalitas

Adalah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan itu ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perudahaannya dalam kondisi kurang baik.

#### 12. Komitmen

Adalah kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 13. Disiplin kerja

Adalah usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tetap waktu.

##### **2.1.1.4 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur kinerja karyawan secara individu. Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja (Widiyanti & Fitriani, 2017) adalah:

1. Kuantitas dari hasil, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap

keterampilan dan kemampuan karyawan.

3. Ketepatan waktu dari hasil, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
4. Kehadiran, yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerja sama, yaitu diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Selanjutnya menurut (Daulay et al., 2019) indikator kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas, Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas, Berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja, Menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut (Pusparini et al 2017) Kinerja karyawan yang baik dapat dinilai dari :

1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas kerja

2. Penyelesaian tugas oleh karyawan dilakukan dengan tepat waktu
3. Kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan pimpinan
4. Perencanaan program-program kerja oleh karyawan untuk mencapai target.
5. Hasil yang lebih baik dari karyawan ketika menyelesaikan tugas.
6. Karyawan dapat memenuhi target kontribusi untuk perusahaan

Selanjutnya menurut (Nirmalasari & Ferdian, 2019) indikator kinerja adalah sebagai berikut

1. Target

Merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang di hasilkan.

2. Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karna kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan

4. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi harus juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat di pertanggung jawabkan

## **2.1.2 *Perceived Organizational Support***

### **2.1.2.1 *Pengertian Perceived Organizational Support***

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka. Menurut pendapat (Yusuf & Syarif, 2018) persepsi dukungan organisasi adalah tingkat keyakinan karyawan dengan melakukan evaluasi terhadap perlakuan organisasi atas apa yang telah dikerjakan karyawan dan apa yang karyawan dapatkan. Definisi persepsi dukungan organisasi menurut (Robbins & Judge, 2018) yaitu merupakan tingkat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan bahwa perusahaan telah menghargai kontribusi yang telah diberikan karyawan dan kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Suatu organisasi pada umumnya memberikan bentuk-bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Persepsi karyawan akan memandang perusahaan mereka sebagai pendukung ketika penghargaan yang diberikan dianggap adil, ketika karyawan memiliki suara dalam pengambilan keputusan perusahaan, dan ketika karyawan menganggap atasan atau manajer mereka mendukung pekerjaan yang diterima oleh karyawan.

Menurut (Yih & Htaik 2018) *perceived organizational support* mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi yang dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya

(misalnya supervisor) dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

(Allen, 2017) mengartikan *perceived organizational support* sebagai tingkat kepercayaan karyawan yang di pengaruhi oleh evaluasi karyawan atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan - karyawannya secara umum. Karyawan merasa kebutuhan dan kepentingannya di dukung oleh organisasi. *Perceived organizational support* pada karyawan berdasarkan pada prinsip timbal balik, yang secara positif karyawan akan bertahap mengembangkan rasa tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi sehingga tercipta hasil kerja yang berkualitas dan rasa saling menguntungkan

Dari beberapa uraian di atas, dapat dirangkum bahwa dukungan organisasi adalah kepercayaan pegawai tentang seberapa jauh organisasi tempat dia bekerja menghargai kontribusi dan peduli akan kesejahteraannya.

#### **2.1.2.2 Tujuan *Perceived Organizational Support***

Menurut (Moehariono, 2017) pada prinsipnya, dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan menunjukkan komitmen perusahaan kepada karyawan. Dukungan tersebut dibalas oleh karyawan dalam bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Dukungan organisasi seperti promosi, peningkatan gaji, pelatihan, bantuan perusahaan akan diinterpretasikan oleh para karyawan, sehingga dukungan organisasi dikembalikan karyawan dalam bentuk kepercayaan dan kualitas hubungan mereka dengan perusahaan dengan berusaha mengembangkan berbagai macam perilaku yang positif.

(Rhoades & Eisenberg, 2018) berpendapat bahwa apabila karyawan merasakan organisasi benar-benar tertarik dengan kesejahteraan mereka dan

memiliki motivasi untuk berbagi keuntungan maka kepercayaan terhadap organisasi akan muncul. Karyawan juga akan menjadi lebih bekerja keras karena mereka menginginkan organisasi untuk sukses. Pada saat-saat krisis, dukungan organisasi mungkin akan sangat ampuh dalam hal mempertahankan atau meningkatkan hasil individual maupun hasil organisasi

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Perceived Organizational Support***

Dukungan yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan usaha dalam menghargai kontribusi karyawan dan memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan (Rhoades & Eisenberg, 2018). Bentuk dukungan yang diberikan perusahaan untuk karyawan tersebut ditangkap sebagai stimulus, kemudian diorganisasikan dalam proses kognitif dan diinterpretasikan oleh karyawan yang berupa persepsi dukungan organisasi.

Menurut (Rhoades & Eisenberg, 2018) bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan organisasi merupakan persepsi yang dimiliki karyawan mengenai kesiapan organisasi memberikan dukungan pada saat dibutuhkan serta berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dalam menilai kontribusi karyawan dan kepedulian organisasi pada kesejahteraan karyawan. Bentuk dukungan organisasi salah satunya yaitu penghargaan atau *reward*. *Reward* adalah pengakuan atas kinerja karyawan untuk mengarahkan perilaku karyawan ke perilaku yang dihargai dan diakui oleh organisasi.

Sedangkan menurut (Sigit, 2017) menjelaskan ada beberapa faktor kompleks yang masuk dalam *perceived organizational support* yaitu:

1. *Halo Effect* (efek halo), adalah sebuah tambahan penilaian (judgement) kepada seseorang sehingga membuat kesimpulan yang tidak murni dari hasil persepsi yang dibuat.
2. *Attribution* (atribusi), yaitu tentang bagaimana seseorang mempresepsikan perilaku orang lain atau dirinya sendiri. Atribusi dapat berasal dari internal yaitu kepribadian, motivasi atau kemampuan dan faktor eksternal yaitu pengaruh sosial dari orang lain.
3. *Stereotype* (Stereotip), merupakan sebuah persepsi terhadap sekelompok orang tersebut di kategorikan atau memberikan sifat kepada seseorang atas dasar sifat yang ada pada kelompok.
4. *Projection* (proyeksi), ialah mempresepsikan apa yang dilakukan seseorang dan persepsi itu digunakan untuk persiapan pertahanan untuk melindungi dirinya terhadap apa yang diperbuat orang yang dipresepsikannya.

#### **2.1.2.4 Indikator *Perceived Organizational Support***

Adapun batasan pengukuran *perceived organizational support* menurut (Darmika & Sriathi 2019) sebagai berikut :

1. Keadilan (*Fairness*)
2. Dukungan atasan (*Supervisor*)
3. Imbalan Organisasi (*Organizational rewards*)
4. Kondisi Kerja (*Conditions*)

Sedangkan menurut (Savitri & Komalasari 2021) menyatakan ada empat indikator dalam mengukur persepsi dukungan organisasi yakni

1. Penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai apresiasi atas pencapaian karyawan hal ini juga ditujukan untuk mendorong peningkatan kinerjanya,
2. Pengembangan yang diberikan kepada karyawan sebagai peluang untuk meningkatkan kemampuannya,
3. Kondisi kerja yang nyaman akan memberikan rasa aman dan kepedulian organisasi terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan melibatkan dukungan dari rekan kerja serta lingkungan kerjanya,
4. Kesejahteraan karyawan juga akan menjadi tolok ukur seberapa besar perhatian organisasi pada karyawannya dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya indikator *Perceived organizational support* menurut (Phonna & Harmen, 2020) yakni :

1. Sikap perusahaan terhadap pendapat karyawan  
Organisasi menganggap positif dari setiap ide yang dilontarkan dan mungkin saja ide tersebut juga dapat di wujudkan oleh perusahaan.
2. Respon terhadap karyawan yang mengalami suatu masalah  
Bila organisasi cenderung tidak memperlihatkan atau berkontribusi untuk membantu individu yang terlibat dalam masalah, maka karyawan akan melihat bahwa tidak adanya dukungan yang diberikan oleh organisasinya terhadap karyawan..
3. Respon terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan  
Karyawan melihat organisasi secara positif jika organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja didalamnya.

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut (Samsudin, 2018) Pengertian mengenai komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang.

Menurut (Utaminingsih, 2019) definisi komitmen organisasi adalah sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu terkait dengan keterlibatannya sebagai anggota organisasi, maka hal ini menunjukkan sebagai konstruk yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, yang menarik untuk dikaji sebagaimana konsep kepuasan kerja, keterlibatan kerja, perkembangan karier, komitmen saat ini, dan intensitas keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi

Menurut (Priansa, 2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi yakni sikap atau keaslian watak seorang karyawan atau sikap kesungguhan seorang karyawan terhadap sebuah organisasi, dan bertujuan agar bisa dipertahankan di organisasi tersebut.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut (Darmadi, 2018) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.
2. Faktor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
3. Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

Selanjutnya (Priansa, 2017) menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yakni :

1. Keadilan dan Kepuasan Kerja, hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja.
2. Keamanan Kerja, pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan, maupun manajer organisasi.

3. Pemahaman organisasi, merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi.
4. Keterlibatan pegawai, pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi.
5. Kepercayaan pegawai, kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Oleh karena itu, kedua belah pihak harus saling mempercayai.

### **2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasioal adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Menurut (Spencer,2017) perilaku komitmen organisasi memberikan tujuan adalah sebagai berikut:

1. Usaha Aktif  
Melakukan usaha aktif agar selaras dengan berpakaian dengan tepat, dan menghargai norma-norma organisasi.
2. Menjadi Model “*Organizational Citizenship Behaviors.*”  
Menunjukkan loyalitas, kemauan, membantu kolega menyelesaikan tugasnya, menghargai mereka yang memiliki otoritas.
3. Kesadaran terhadap Tujuan Menyatakan komitmen.  
Memahami dan secara aktif mendukung misi dan sasaran organisasi; mengaitkan tindakan dan prioritasnya untuk memenuhi kebutuhan

organisasi; memahami kebutuhan untuk kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

4. Melakukan Pengorbanan Personal atau Professional

Mendahulukan kebutuhan organisasi di atas kebutuhan sendiri; melakukan pengorbanan pribadi untuk memenuhi kebutuhan organisasi di atas identitas dan prefensi professional dan kepentingan keluarga.

5. Membuat Keputusan yang Tidak Populer

Mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi meskipun mereka tidak populer, atau kontroversial.

6. Mengorbankan Kebaikan Unit Sendiri Untuk Organisasi

Mengorbankan kepentingan jangka pendek departemennya sendiri untuk kebaikan jangka panjang organisasi; meminta orang lain melakukan pengorbanan untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang lebih besar.

Sedangkan menurut (Gibson et al, 2019) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi mencakup tiga sikap yaitu:

1. Perasaan mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi,
2. Perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan
3. Perasaan loyal terhadap organisasi.

#### **2.1.3.4 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut (Mardyana & Riana, 2019) komitmen organisasi dapat dilihat melalui sejumlah indikator yaitu

1. Kepercayaan dan penerimaan terhadap organisasi.
2. Kemauan dalam pencapaian tujuan organisasi
3. Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

Menurut (Nurandini, 2014) mengemukakan komitmen organisasional memiliki tiga indikator yaitu:

1. Kemauan karyawan

kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan

2. Kesetiaan karyawan

Sikap mental untuk tetap memegang teguh kesetiaan baik kepada perusahaan (universitas), atasan, maupun rekan sekerja sehingga efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan (universitas) akan tercapai dengan baik.

3. Kebanggaan karyawan dalam organisasi

Seorang karyawan yang bangga dalam suatu organisasi supaya bisa menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen.

Menurut (Efitria & Fahmy, 2018) dimensi komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu:

1. Komitmen afektif

Aspirasi untuk melanjutkan bekerja untuk organisasi sebagai visi sejajar dengan tujuan organisasi, yang menghasilkan kemauan dan kebahagiaan di tempat kerja untuk membuat kinerja menjadi sukses;

2. Komitmen berkelanjutan

Aspirasi untuk melanjutkan bekerja untuk organisasi sebagai kelanjutan dengan organisasi akan bermanfaat bagi diri mereka sendiri, atau karena

orang tidak ingin kehilangan apa yang telah dikontribusikan organisasi selama jangka waktu tertentu; dan

### 3. Komitmen normatif

Aspirasi komitmen dan untuk terus bekerja untuk organisasi sebagaimana yang tepat untuk melakukannya atau ada keengganan untuk tetap sebagai akibat dari tekanan atau pendapat orang lain pada orang tersebut jika dia meninggalkan organisasi.

Menurut (2022) komitmen organisasi sebagai bentuk tindakan karyawan yang berusaha sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi dan bertahan pada organisasi saat ini. Indikator komitmen organisasi adalah

1. Komitmen afektif;
2. Komitmen berkesinambungan;
3. Komitmen normatif

## **2.1.4 Kepuasan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang dicerminkan oleh karyawan baik didalam maupun diluar pekerjaan. Sikap tersebut seperti kedisiplinan dan prestasi dalam melaksanakan pekerjaan

Menurut (Hasibuan, 2019) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sedangkan menurut (Isyandi, 2017) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dapat menyenangkan

seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2017) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut (Yulianita, 2017) “kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi”.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Setiap manusia mempunyai kebutuhan dalam hidupnya. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan itulah yang mendorong manusia melakukan berbagai aktivitas. Kebutuhan yang dimiliki manusia sangatlah beragam. Kepuasan seseorang antara satu dengan yang lainnya akan berbeda-beda. Jadi, kepuasan itu bersifat individual.

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut (Sutrisno, 2010) adalah:

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, komitmen dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju (dukungan organisasi). Selain itu,

juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2019) adalah :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Faktor-faktor kepuasan karyawan menurut (Isyandi, 2017) yaitu:

1. Pergantian pegawai

Kepuasan kerja yang lebih tinggi berkaitan dengan tinggi rendahnya tingkat pergantian karyawan begitu pula sebaliknya karyawan yang kurang puas biasanya pergantian akan tinggi.

2. Ketidak Hadiran

Karyawan yang kurang puas cenderung ketidakhadirannya tinggi dan ketidakhadirannya yang tidak jelas

3. Usia

Cenderung karyawan yang lebih tua merasa puas dari pada karyawan yang berumur yang lebih muda hal ini disebabkan karena karyawan yang berumur lebih tua akan berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan

lingkungan pekerjaannya, sementara karyawan yang lebih muda biasanya mempunyai harapan yang baik mengenai dunia kerjanya sehingga apabila terdapat kesenjangan dapat menyebabkan mereka tidak puas.

#### 4. Tingkat Pekerjaan

Karyawan yang memiliki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dari pekerjaan ini lebih menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan juga mempunyai penghasilan yang lebih baik dan sebaliknya.

#### 5. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena besar kecilny organisasi berhubungan koordinasi, komunikasi dan partisipasi karyawan.

### **2.1.4.3 Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut (Achmad dkk, 2010), kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah karyawan yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya. Sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa kemangkiran karyawan, perputaran kerja, kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental karyawannya.

Sedangkan menurut (Tunjungsari, 2011) berpendapat kepuasan kerja penting karena karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan faktor yang paling dominan menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut dan memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

#### **2.1.4.4 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja**

Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. (Simanjuntak & Sitio 2021) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

2. Gaji

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

3. Promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

4. Pengawasan

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

## 5. Rekan Kerja

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

## 6. Kondisi Kerja

Efek lingkungan kerja pada kepuasan kerja sama halnya dengan efek kelompok kerja. Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

Menurut (Hedissa, 2017) alat ukur ini memiliki pendekatan faset (aspek) dari Kepuasan Kerja, yang terdiri dari 9 faset sebagai berikut: Gaji atau Upah (pay), Kesempatan Promosi, Supervisi/Atasan, Fringe Benefits (Tunjangan-Tunjangan diluar gaji), Contingen Rewards. Kondisi Perusahaan, Rekan Kerja, Pekerjaan itu Sendiri atau Tipe Pekerjaan dan Komunikasi.

Sedangkan (Ulfa & Idris,2020) indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. gaji,
2. promosi,
3. kepemimpinan,
4. kompensasi,
5. reward non materill,
6. kondisi operasi,
7. rekan kerja,
8. sifat pekerjaan dan komunikasi.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapat dari ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

### 2.2.1 Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja

Organisasi harus lebih fokus dalam membangun persepsi dan dukungan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya, karyawan yang merasa mendapatkan dukungan dari organisasi akan lebih berambisi untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya (Rismanto, 2020).

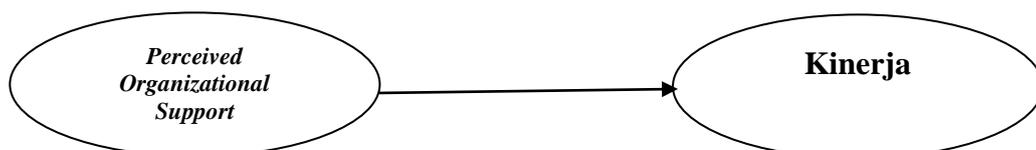
Perhatian organisasi terhadap karyawan merupakan alasan penting bagi karyawan untuk tetap tinggal di organisasi dan berkontribusi pada organisasi. Dukungan organisasi akan membuat karyawan memiliki keinginan yang kuat dalam berkontribusi terhadap organisasi. Apabila karyawan merasa dukungan yang diberikan oleh organisasi akan memungkinkan karyawan tersebut meninggalkan organisasi. Karena karyawan akan berkontribusi lebih banyak saat mereka merasa mereka didukung oleh organisasi mereka, dan Sebaliknya tidak adanya dukungan organisasi, karyawan akan melakukan yang terbaik untuk dipindahkan ke organisasi lain. Bahkan mereka tidak akan menunjukkan usaha apapun dan menjadi lebih produktif untuk organisasinya, (Song & Yang, 2020).

*Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai

kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan (Mursidta, 2017).

Persepsi dukungan organisasi akan menciptakan rasa dalam diri karyawan yakni rasa keterikatan dan saling memiliki antara perusahaan dengan karyawannya. Rasa keterikatan dari seorang karyawan bisa mempengaruhi tingkat kinerjanya. Oleh karena itu, jika seorang karyawan mempunyai rasa terikat terhadap pekerjaan akan memudahkan untuk mencapai visi perusahaan tentu, suatu kesempatan ini dinilai telah dapat memberikan kemudahan suatu perusahaan didalam pencapaian suatu tujuan tujuan yang mendasar dari perusahaan tersebut atau yang telah direncanakan, (Prasetyo & Frianto, 2020).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Astaginy et al, 2022), (Umamy et al, 2021) dan (Rismanto, 2020) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1 Paradigma Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja**

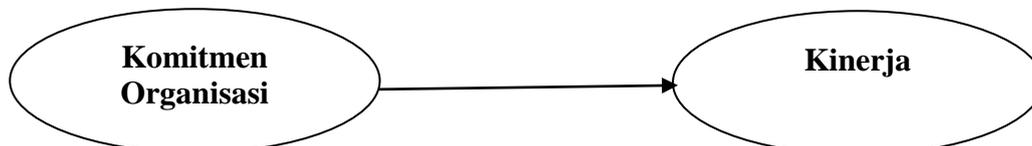
### **2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja**

Seseorang yang bergabung dengan organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan berprestasi kerja dengan baik, seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai sehingga kinerja pegawai akan semakin baik. Untuk itu kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan perlu diterapkan dengan baik dan benar sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi dapat semakin tumbuh sehingga pegawai tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh (Cahyani et al., 2020).

Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab adanya komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap pegawai yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang pegawai mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Pegawai yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari organisasinya, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong

tumbuhnya komitmen organisasi, apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik (Giyanti et al., 2022).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyani et al., 2020)(Adhan et al, 2020)(Muis et al., 2018) dan (Kristine, 2017) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.



**Gambar 2.2 Paradigma Pengaruh Komitmen Organisasiterhadap Kinerja**

### **2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi diri karyawan. Seorang karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan akhirnya akan menjadi frustrasi. Kepuasan kerja dapat diklasifikasikan secara singkat merupakan estimasi atau refleksi dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya (Adhan et al., 2020).

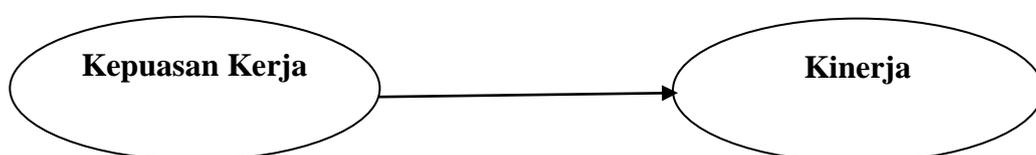
Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan berdampak kepada kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan, ada perbedaaan yang mendasar antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak memiliki kepuasan kerja, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki catatan-catatan yang lebih baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki

prestasi yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan (Nasution, 2018).

Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019). Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

Kinerja karyawan akan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, beberapa penelitian mengungkapkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan saat karyawan merasa senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan, karyawan akan merasakan bagian dari organisasi sehingga mereka akan memberikan sepenuhnya diri mereka terhadap organisasi, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan akan memiliki energy emosional yang dapat diperlihatkan dengan rasa peduli (*sains of belonging*) terhadap organisasi (Nasution, 2018).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018)(Saputra et al., 2016)(Jufrizen, 2017)(Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan, et al.,2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.



### **Gambar 2.3 Paradigma Pengaruh Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja**

#### **2.2.4 Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kepuasan Kerja**

Dalam kaitannya memberikan kesejahteraan pada karyawan, organisasi dapat memberikan perhatian dan kepedulian terhadap kinerja dan kondisi kehidupan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasakan adanya dukungan yang diberikan oleh organisasi dan merasakan bahwa organisasi peduli terhadap mereka. Hal ini kemudian akan menimbulkan perasaan positif terhadap organisasi sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih baik. Sehingga untuk dapat membentuk kepuasan kerja pada karyawan diperlukan adanya dukungan organisasi dengan memperhatikan aspek-aspek pembentuk kepuasan kerja karyawan (Sari, 2019).

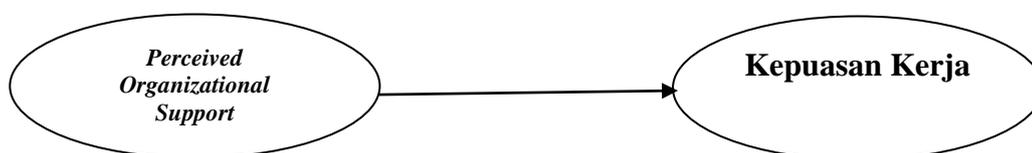
Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat. Pegawai yang merasakan dukungan organisasi kearah positif akan menimbulkan kepercayaan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka saat bekerja. Sehingga pegawai akan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan dan organisasi yang menaunginya. Jika pegawai merasakan kepuasan kerja, maka pegawai dapat memberikan kontribusi lebih pada pekerjaan maupun organisasi sebagai balasan karena telah mendapatkan perlakuan yang baik dan memuaskan dari organisasi (Prasetio et al., 2017).

Karyawan yang merasa diperhatikan dan diperlakukan secara baik oleh perusahaan maka mereka akan menunjukkan sikap yang positif pada pekerjaan mereka sebagai bentuk kepuasan kerja yang dirasakan. Persepsi dukungan organisasi muncul sebagai hasil dari perlakuan yang baik dari perusahaan akan

kepada karyawan sehingga terbentuk kepuasan kerja pada karyawan sebagai manifestasi dari persepsi bahwa pekerjaan mereka dapat memenuhi hal-hal yang dianggap penting bagi karyawan, (Sholikhah & Mulyana, 2022).

Persepsi karyawan pada pekerjaan yang dilakukan dan cara organisasi memenuhi hal yang dianggap penting dalam pekerjaan akan menghasilkan kepuasan kerja. Terbukti dengan adanya sikap yang positif pada diri karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan maupun terhadap instansi yang menaunginya. Kepuasan kerja merupakan taraf dari seberapa besar seseorang menyukai pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga melibatkan emosi seseorang pada hal-hal yang ada pada pekerjaannya dan menimbulkan perasaan yang menyenangkan atau memuaskan. Karyawan yang merasakan kepuasan pada pekerjaan dan organisasinya akan memiliki peningkatan performa kerja, menurunkan tingkat turnover dan absensi pada karyawan, serta dapat membuat karyawan lebih loyal pada pekerjaan dan perusahaan, (Luthans et al., 2021).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sholikhah & Mulyana, 2022) dan (Sari, 2019) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja



**Gambar 2.4 Paradigma Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja**

### 2.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

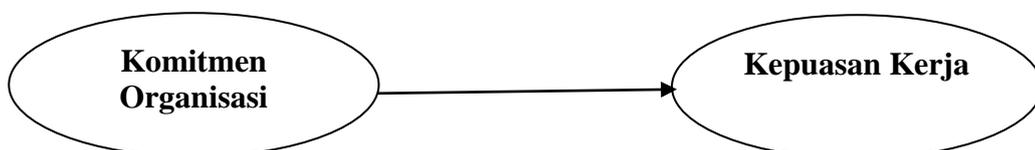
Komitmen merupakan sebuah proses yang berkesinambungan, dan tidak begitu saja terjadi, dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung

dalam organisasi. Komitmen organisasi membahas tentang perilaku karyawan diorganisasi.

Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi sebagai kepercayaan karyawan menerima tujuan-tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi (Haris, 2017).

Komitmen organisasional atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi. Komitmen organisasi yang lemah cenderung menimbulkan karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, sehingga karyawan ingin keluar dari tempat ia bekerja. Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasional, karena komitmen organisasional yang tinggi di dalam diri karyawan akan bekerja lebih baik di dalam perusahaan sehingga mampu bekerjasama dengan baik dan nyaman dengan rekan kerja. perlunya komitmen organisasi yang tinggi di antara karyawan agar berhasil dalam bekerja menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan (Dwiyanti & Bagia, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Setiawan, 2020) dan (Pratama, 2018) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.



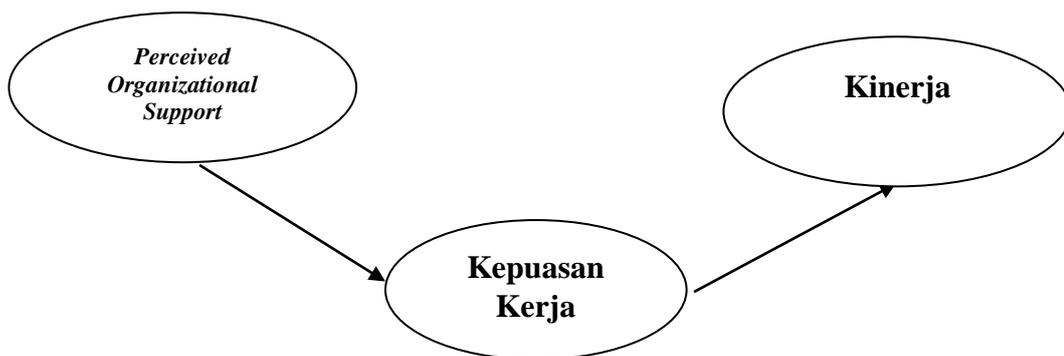
**Gambar 2.5 Paradigma Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**  
**2.2.6 Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

*Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan (Mursidta, 2017).

Persepsi dukungan organisasi akan menciptakan rasa dalam diri karyawan yakni rasa keterikatan dan saling memiliki antara perusahaan dengan karyawannya. Rasa keterikatan dari seorang karyawan bisa mempengaruhi tingkat kinerjanya. Oleh karena itu, jika seorang karyawan mempunyai rasa terikat terhadap pekerjaan akan memudahkan untuk mencapai visi perusahaan tentu, suatu kesempatan ini dinilai telah dapat memberikan kemudahan suatu perusahaan didalam pencapaian suatu tujuan tujuan yang mendasar dari perusahaan tersebut atau yang telah direncanakan, (Prasetyo & Frianto, 2020).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Astaginy et al, 2022), (Umamy et al, 2021) dan (Rismanto, 2020) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sholikhah & Mulyana, 2022) dan (Sari, 2019) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja



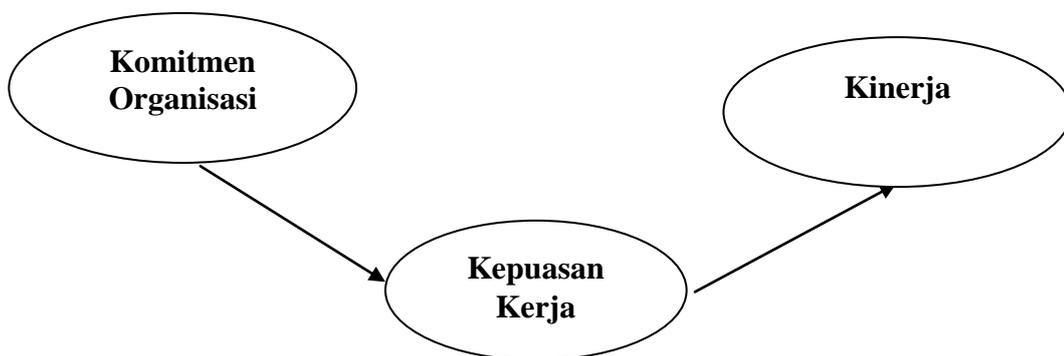
**Gambar 2.6 Paradigma *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

### **2.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Seseorang yang bergabung dengan organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan berprestasi kerja dengan baik, seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai sehingga kinerja pegawai akan semakin baik. Untuk itu kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi merupakan faktor

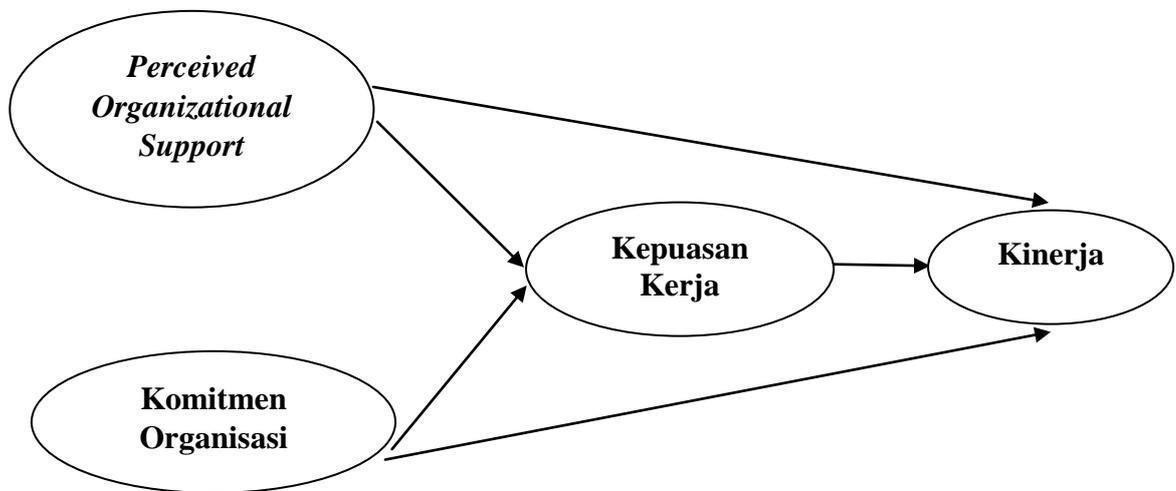
yang sangat penting dan perlu diterapkan dengan baik dan benar sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi dapat semakin tumbuh sehingga pegawai tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh, (Pratama, 2018).

Komitmen organisasional atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi. Komitmen organisasi yang lemah cenderung menimbulkan karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, sehingga karyawan ingin keluar dari tempat ia bekerja. Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasional, karena komitmen organisasional yang tinggi di dalam diri karyawan akan bekerja lebih baik di dalam perusahaan sehingga mampu bekerjasama dengan baik dan nyaman dengan rekan kerja. perlunya komitmen organisasi yang tinggi di antara karyawan agar berhasil dalam bekerja menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan (Dwiyanti & Bagia, 2020).



**Gambar 2.7 Paradigma Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual sebagai berikut :



Sumber : Diolah Oleh Peneliti

**Gambar 2.1** Kerangka Konseptual

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut Sugiyono, (2018), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data.

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
5. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
6. *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
7. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Defenisi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Pengukuran</b>
1	Kinerja	Penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu	1. Target, 2. Kualitas, 3. Waktu Penyelesaian, Dan 4. Taat AsasSumber : (Nirmalasari & Ferdian, 2019)	Skala likret
2	<i>Perceived Organizational Support</i>	Persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka.	1. Sikap perusahaan terhadap pendapat karyawan 2. Respon terhadap karyawan yang mengalami suatu masalah 3. Respon terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan. Sumber: (Phonna & Harmen, 2020)	Skala likret
3	Komitmen Organisasi	Identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi	1. Komitmen aktif. 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif Sumber (Efitria & Fahmy, 2018)	Skla likret
4	Kepuasan Kerja	suatu perasaan yang dapat menyenangkan seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan.	1. gaji, 2. promosi, 3. kepemimpinan, 4. kompensasi, 5. reward non materill, 6. kondisi operasi, 7. rekan kerja, 8. sifat pekerjaan dan komunikasi Sumber:(Ulfa & Idris, 2020)	Skala likret

**Sumber : Diolah Peneliti (2022)**

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Jl. Letjen Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20212

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Desember 2021 sampai dengan Mei 2022. Untuk rincian pelaksanaan penelitiandapat di liat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				September 2022			
		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	Pra Riset			■	■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																
4	Seminar Proposal												■												
5	Pengumpulan data													■	■	■	■								
6	Penulisan laporan																	■	■	■	■				
8	Penyelesaian laporan																					■	■	■	■
9	Sidang meja hijau																								■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al.,2015) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat

pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebanyak 389 orang pegawai.

**Tabel 3.3**  
**Data Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan**

No	Nama Bagian	Jumlah
1	Divisi Pengadaan dan Umum	5
2	Divisi Hukum	4
3	Divisi Teknik Informasi	11
4	Divisi Satuan Pengawas Interen	10
5	Biro Sekretariat	58
6	Bagian Tanaman	17
7	Bagian Teknik	17
8	Bagian Teknologi	11
9	Bagian Keuangan	12
10	Bagian Akuntantsi	13
11	Bagian Komersil	71
12	Bagian Sumber Daya Manusia (SDM)	22
13	Bagian Umum	93
14	Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	10
15	Project Manajer ERP	5
16	Bagian Pengebangan dan Transformasi Bisnis	9
17	Bagian Manajemen Sistem dan Sustainability	21
<b>Jumlah</b>		<b>389</b>

**Sumber: PT. Perkebunann Nusantara IV (Persero) Medan (2022)**

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(M)^2}$$

$$n = \frac{389}{1 + 389(0.10)^2} = 79.55$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10%.

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 80 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Nonprobability Sampling* dengan menggunakan teknik *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018).

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan dengan cara metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Skala Likert**

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian ini dilakukan pada pegawai PT. PP London Sumatera Utara TBK, Dolok lima puluh sebanyak 30 orang.

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian (A Juliandi et al., 2015). Berikut rumus menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel X
- $\sum x_i^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel X
- $\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel Y
- $\sum y_i^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
- $\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali sampel X dan Y

Kriteria penarikan kesimpulan :

Menurut (A Juliandi et al., 2015) ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

1. Suatu item instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai korelasinya ( $r$ )  $\geq r$  tabel atau nilai probabilitas  $\text{sig} \leq 0,05$ .
2. Suatu item instrumen dapat dikatakan tidak valid apabila nilai korelasi ( $r$ )  $\leq r$  tabel atau nilai probabilitas  $\text{sig} > 0,05$

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja(Y)**

Item Pernyataan	NilaiKorelasi	Probabilitas	Keterangan	
<b>Kinerja (Y)</b>	Y1	0.648 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.541 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.555 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.569 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.568 > 0,232	0.030 < 0,05	Valid
	Y6	0.411 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.560 > 0,232	0.005 < 0,05	Valid
	Y8	0.604 > 0,232	0.005 < 0,05	Valid

Berdasarkan data dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang ajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Support* (X1)**

Item Pernyataan	NilaiKorelasi	Probabilitas	Keterangan	
<b><i>Perceived Organizational Support</i> (X1)</b>	X1.1	0.681 > 0,232	0.013 < 0,05	Valid
	X1.2	0.622 > 0,232	0.006 < 0,05	Valid
	X1.3	0.505 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X1.4	0.430 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X1.5	0.764 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X1.6	0.644 > 0,232	0.002 < 0,05	Valid

Berdasarkan data dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang ajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X2)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
<b>Komitmen Organisasi (X2)</b>	X2.1	0.468 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X2.2	0.489 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X2.3	0.731 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X2.4	0.897 > 0,232	0.044 < 0,05	Valid
	X2.5	0.643 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	X2.6	0.622 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	Z1	0.583 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z2	0.513 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z3	0.597 > 0,232	0.014 < 0,05	Valid
	Z4	0.541 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z5	0.599 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z6	0.362 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z7	0.399 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z8	0.645 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z9	0.614 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z10	0.468 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z11	0.674 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z12	0.461 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z13	0.467 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z14	0.649 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z15	0,529 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid
	Z16	0,473 > 0,232	0.000 < 0,05	Valid

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid sehingga angket ini layak untuk disebarkan kepada responden sebetulnya.

Menurut (A Juliandi et al., 2015) tujuan pengujian reabilitas untuk menilai apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang

tinggi. Uji reabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reabilitas dapat menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus :

$$r = \frac{k}{k-1} \left[ \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

- r = realibilitas instrument (*cronbach alpha*)  
 k = Banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \sigma b^2$  = Jumlah Varians butir  
 $\sigma i^2$  = Varians Total

**Tabel 3.11**  
**Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.780	0,60	Reliabel
<i>Perceived Organizational Support</i> (X1)	0.741		Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0.883		Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.722		Reliabel

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel > 0,70.

Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya. Sehingga angket ini layak untuk disebarakan kepada responden sebetulnya.

### 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, 2012). 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. Yang mana 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 pemrediksian. 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. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) *validitas konvergen (convergent validity)*; (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringel, & Sartsedt, 2014). 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).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **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 60 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 *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-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

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

#### 1) Analisis Pengaruh Langsung X terhadap Y

Hipotesis

- a)  $H_0$  : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
- b)  $H_1$  : X berpengaruh signifikan terhadap Y

Kriteria pengujian hipotesis

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai sig  $< \alpha 0,05$
- b) Terima  $H_0$  jika nilai sig  $> \alpha 0,05$

#### 2) Analisis Pengaruh Langsung X terhadap Z

Hipotesis

- a)  $H_0$  : X tidak berpengaruh signifikan terhadap Z
- b)  $H_1$  : X berpengaruh signifikan terhadap Z

Kriteria pengujian hipotesis

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai sig  $< \alpha 0,05$
- b) Terima  $H_0$  jika nilai sig  $> \alpha 0,05$

#### 3) Analisis Pengaruh Langsung Z terhadap Y

Hipotesis

- a)  $H_0$  : Z tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
- b)  $H_1$  : Z berpengaruh signifikan terhadap Y

Kriteria pengujian hipotesis

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai sig  $< \alpha 0,05$
- b) Terima  $H_0$  jika nilai sig  $> \alpha 0,05$

## 2. Pengaruh tidak langsung (Indirect Effect)

### Analisis Tidak Pengaruh Langsung X terhadap Y dimediasi Z

#### Hipotesis

- a)  $H_0$  : Z tidak memediasi hubungan X terhadap Y
- b)  $H_1$  : Z memediasi hubungan X terhadap Y

#### Kriteria pengujian hipotesis

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} < \alpha 0,05$
- b) Terima  $H_0$  jika nilai  $\text{sig} > \alpha 0,05$

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel *Perceived Organizational Support*(X1), 6 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (X2), 14 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja(Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 80 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, akan tetapi angket yang disebarakan tidak diseluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 74. ]

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 74 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian adalah sebagai berikut :

###### 4.1.1.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 74 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	38	51,35
Wanita	36	48,65
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu laki-laki yaitu 38 orang atau 51,35%, perempuan sebanyak 36 orang atau 48,65%. Dari data di atas mayoritas responden laki-laki yaitu berjumlah 38 orang. Pegawai pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mayoritas melakukan pekerjaan di lapangan oleh sebab itu maka pekerjaan lapangan lebih dilibatkan kepada laki-laki dibanding dengan perempuan.

#### 4.1.1.2 Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 74 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Usia:</b>		
<30 tahun	14	18,91
30-39 tahun	26	35,15
40-50 tahun	30	40,54
>50 tahun	4	5,40
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia <30 tahun yaitu 14 orang atau 18,91%, usia antara 30-39 tahun yaitu 26 orang atau 35,15%, usia antara 40-50 tahun yaitu 30 orang atau 40,54%, usia >50 tahun yaitu 4 orang atau 5,40%. Dari data diatas mayoritas responden usia 40-50 tahun yaitu berjumlah 30 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dengan usia 40-50 tahun akan lebih semangat dan lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya. Dengan dominannya usia produktif pegawai pada pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan akan berdampak pada terselenggaranya lebih maksimal pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

#### 4.1.1.3 Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 74 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Pendidikan</b>		
SMU	11	14,86
Diploma-3	13	17,57
S1	45	60,81
S2	5	6,76
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa pendidikan responden yaitu pada tamatan SMU sebanyak 11 orang atau 14,86%, Diploma-3 sebanyak 13 orang atau 17,57%, tamatan S1 sebanyak 45 orang atau 60,81%, tamatan S2 yaitu 5 orang atau 6,76%. Dari data diatas mayoritas responden tamatan S1 tahun yaitu berjumlah 45 orang, dimana dengan pendidikan pegawai pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang mayoritas sarjana menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi.

#### 4.1.2 Dan Statistik Deskriptif Jawaban Responden

Data yang didapatkan dari hasil tanggapan responden digunakan untuk menginterpretasikan pembahasan sehingga dapat diketahui kondisi dari setiap indikator variabel yang diteliti. Dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, maka dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan rata-rata skor tanggapan responden. Prinsip kategorisasi dilakukan menurut (Sugiyono, 2018) yaitu berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum

dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Sehingga interval kategorinya yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Tanggapan Responden**

Interval Kuesioner	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Setelah diperoleh kategorisasi rata-rata skor atas tanggapan responden, maka dapat dijelaskan interpretasi atas tanggapan responden tersebut pada setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### 4.1.2.1 Kinerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Jawaban Y												Rata-rata	Kriteria
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	20	27.0	30	40.5	13	17.6	7	9.5	4	5.4	74	100%	3.74	Baik
2	21	28.4	33	44.6	9	12.2	5	6.8	6	8.1	74	100%	3.78	Baik
3	20	27.0	35	41.7	9	12.2	6	8.1	4	5.4	74	100%	3.82	Baik
4	22	29.7	28	37.8	11	14.9	9	12.2	4	5.4	74	100%	3.74	Baik
5	27	36.5	26	35.1	12	16.2	8	10.8	1	1.4	74	100%	3.95	Baik
6	20	27.0	38	51.4	8	10.8	6	8.1	2	2.7	74	100%	3.92	Baik
7	20	27.0	30	40.5	12	16.2	7	9.5	5	6.8	74	100%	3.72	Baik
8	20	27.0	27	36.5	14	18.9	2	2.7	11	14.9	74	100%	3.58	Baik

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.5 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.
2. Jawaban responden tentang Target yang saya buat/terima, sangat menantang namun realistis, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 33 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 44.6%.
3. Jawaban responden tentang Kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 35 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 41.7%.
4. Jawaban responden tentang Bagi saya, kualitas adalah mutlak untuk dipenuhi, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 28 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 37.8%.
5. Jawaban responden tentang Dalam menyelesaikan target, saya selalu tepat waktu, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 27 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 36.5%.
6. Jawaban responden tentang Pimpinan puas atas penyelesaian yang saya hasilkan karena tepat waktu, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 38 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51.4%.
7. Jawaban responden tentang Proses yang saya lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.
8. Jawaban responden tentang Proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 27 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 36.5%.

Selanjutnya jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden dimana seluruhnya pernyataan yang disebarikan kepada peneliti memiliki nilai rata-rata yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan baik.

#### 4.1.2.2 *Perceived Organizational Support*

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *Perceived Organizational Support* yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Perceived Organizational Support* (X)**

No.	Jawaban X1												Katagori	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		Rata-rata
1	21	28.4	30	40.5	10	13.5	7	9.5	6	8.1	74	100%	3.72	Baik
2	20	27.0	30	40.5	12	16.2	7	9.5	5	6.8	74	100%	3.72	Baik
3	17	23.0	36	48.6	6	8.1	9	12.2	6	8.1	74	100%	3.66	Baik
4	15	20.3	24	32.4	17	23.0	12	16.2	6	8.1	74	100%	3.41	Baik
5	20	27.0	28	37.8	12	16.2	7	9.5	7	9.5	74	100%	3.64	Baik
6	32	43.2	18	24.3	12	16.2	6	8.1	6	8.1	74	100%	3.86	Baik

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Perusahaan peduli dengan kesejahteraan saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.
2. Jawaban responden tentang Perusahaan memperhatikan secara sungguh-sungguh mengenai tujuan dan nilai-nilai saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.

3. Jawaban responden tentang Perusahaan bersedia membantu saya saat memerlukan bantuan khusus, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 36 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 48.6%.
4. Jawaban responden tentang Akan ada Bantuan yang tersedia dari perusahaan ketika saya memiliki masalah, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 24 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 32.4%.
5. Jawaban responden tentang Perusahaan memaafkan kesalahan yang saya lakukan jika saya jujur, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 28 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 37.8%.
6. Jawaban responden tentang Jika ada kesempatan, organisasi akan memanfaatkan Saya, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 32 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 43.2%.

Selanjutnya jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden dimana seluruhnya pernyataan yang disebarkan kepada peneliti memiliki nilai rata-rata yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan baik.

#### **4.1.2.3 Komitmen Organisasi**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel komitmen organisasi yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi (X2)**

No.	Jawaban X2												Rata-rata	Katagori
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	18	24.3	37	50.0	9	12.2	4	5.4	6	8.1	74	100%	3.77	Baik
2	15	20.3	43	58.1	5	6.8	3	4.1	8	10.8	74	100%	3.73	Baik
3	34	45.9	19	25.7	11	14.9	6	8.1	4	5.4	74	100%	3.99	Baik
4	31	41.9	24	29.7	13	17.6	6	8.1	0	0	74	100%	4.08	Baik
5	17	23.0	36	48.6	6	8.1	9	12.2	6	8.1	74	100%	3.66	Baik
6	15	20.3	24	32.4	17	23.0	12	16.2	6	8.1	74	100%	3.41	Baik

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 50.0%.
2. Jawaban responden tentang benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 58.1%.
3. Jawaban responden tentang Permasalahan yang terjadi di organisasi saat ini adalah kebutuhan yang tidak sesuai dengan keinginan, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 34 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45.9%.
4. Jawaban responden tentang Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi saya sekarang, bahkan jika saya menginginkannya, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 31 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 4.9%.
5. Jawaban responden tentang tidak merasa berkewajiban untuk tetap bersama organisasi saya saat ini, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 36 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 48.6%.

6. Jawaban responden tentang Bahkan jika itu menguntungkan saya, saya tidak merasa akan benar untuk meninggalkan organisasi saya sekarang, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 24 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 32.4%.

Selanjutnya jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden dimana seluruhnya pernyataan yang disebarkan kepada peneliti memiliki nilai rata-rata yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan baik.

#### 4.1.2.4 Kepuasan Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepuasan kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Jawaban Z												Rata-rata	Katagori
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	24	32.4	31	41.9	12	16.2	5	6.8	2	2.7	74	100%	3.95	Baik
2	15	20.3	35	47.3	13	17.6	4	5.4	7	9.5	74	100%	3.64	Baik
3	14	18.9	34	45.9	14	18.9	10	13.5	2	2.7	74	100%	3.65	Baik
4	16	21.6	38	51.4	9	12.2	5	6.8	6	8.1	74	100%	3.72	Baik
5	21	28.4	34	45.9	8	10.8	7	9.5	4	5.4	74	100%	3.82	Baik
6	8	10.8	39	52.7	13	17.6	9	12.2	5	6.8	74	100%	3.49	Baik
7	24	32.4	26	35.1	13	17.6	7	9.5	4	5.4	74	100%	3.80	Baik
8	17	23.0	34	45.9	10	13.5	5	6.8	8	10.8	74	100%	3.64	Baik
9	18	24.3	39	52.7	10	13.5	7	9.5	0	0	74	100%	3.92	Baik
10	33	44.6	22	32.4	13	17.6	5	6.8	1	1.4	74	100%	4.09	Baik
11	22	29.7	30	40.5	11	14.9	8	10.8	3	4.1	74	100%	3.81	Baik
12	30	40.5	28	37.8	8	10.8	6	8.1	2	2.7	74	100%	4.05	Baik
13	37	50.0	18	24.3	12	16.2	4	5.4	3	4.1	74	100%	4.11	Baik
14	24	32.4	32	43.2	12	16.2	4	5.4	2	2.7	74	100%	3.97	Baik
15	23	31.1	35	47.3	10	13.5	3	4.1	3	4.1	74	100%	3.97	Baik
16	21	28.4	37	50.0	8	10.8	5	6.8	3	4.1	74	100%	3.92	Baik

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel 4.8 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Gaji saya sesuai dengan tanggung jawab saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 31 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 41.9%.
2. Jawaban responden tentang puas dengan gaji yang saya peroleh, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 35 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 47.3%.
3. Jawaban responden tentang Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan Dipromosikan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 34 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45.9%.
4. Jawaban responden tentang merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 38 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51.4%.
5. Jawaban responden tentang Atasan saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 34 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45.9%.
6. Jawaban responden tentang Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 39 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 52.7%.
7. Jawaban responden tentang Pekerjaan saya sangat menarik, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 26 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 35.1%.
8. Jawaban responden tentang Kompensasi yang yang peroleh sesuai dengan kinerja, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 34 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45.9%.

9. Jawaban responden tentang terdapat jaminan kesehatan pada pekerjaan saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 39 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 52.7%.
10. Jawaban responden tentang merasa terlindungi oleh dengan adanya jaminan keselamatan dalam bekerja di perusahaan, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 33 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 44.6%.
11. Jawaban responden tentang berpartisipasi dalam menentukan metode dan prosedur dalam organisasi, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.
12. Jawaban responden tentang berpartisipasi dalam menentukan prosedur dalam organisasi, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.
13. Jawaban responden tentang senang bekerja dengan orang-orang di sini, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 50.0%.
14. Jawaban responden tentang Rekan kerja saya menyenangkan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 32 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 43.2%.
15. Jawaban responden tentang puas dengan kemampuan supervisor untuk mengambil Keputusan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 35 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 41.7%.
16. Jawaban responden tentang Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan kemampuan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 50.0%.

Selanjutnya jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden dimana seluruhnya pernyataan yang disebarakan kepada peneliti memiliki nilai rata-rata yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan baik.

## **4.2 Analisis Data**

### **4.2.1 Analisis Outer Model**

Evaluasi terhadap model pengukuran indikator meliputi pemeriksaan individual *item reliability*, *internal consistency* atau *composite reliability*, *average variance extracted*, dan *discriminant validity*. Ketiga pengukuran pertama dikelompokkan dalam *convergent validity*.

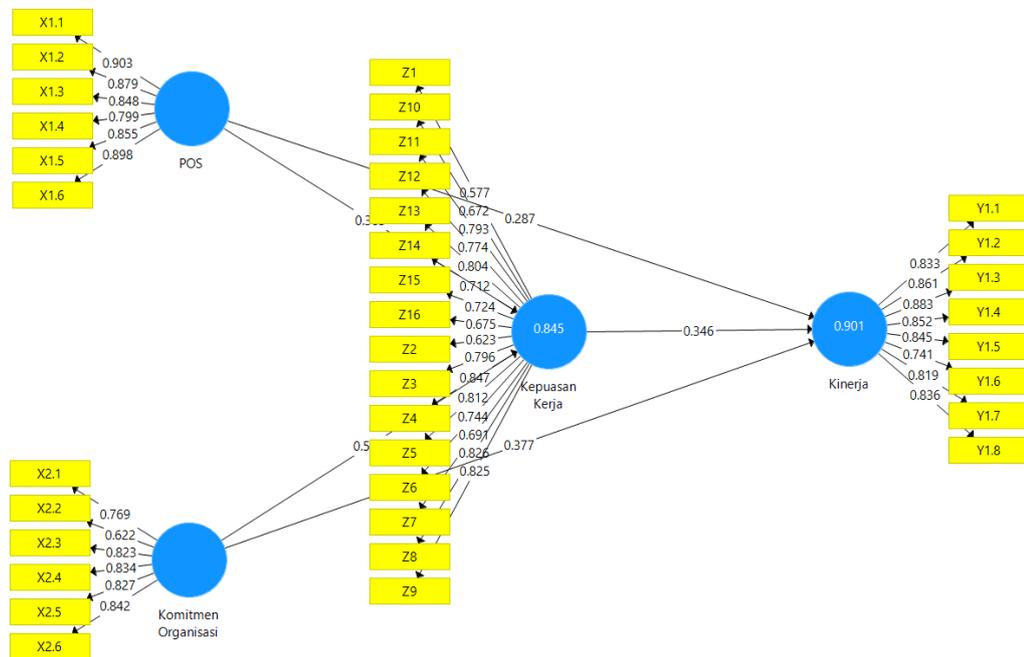
#### **4.2.1.1 Convergent Validity**

*Convergent validity* terdiri dari tiga pengujian yaitu *reliability item* (validitas tiap indikator), *composite reability*, dan *average variance extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar indikator yang ada dapat menerangkan dimensi. Artinya semakin besar *convergent validity* maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

##### **1. Reliability Item**

Item reliabilitas atau biasa kita sebut dengan validitas indikator. Pengujian terhadap *reability item* (validitas indikator) dapat dilihat dari nilai *loading factor* (*standardized loading*). Nilai loading faktor ini merupakan besarnya korelasi antara antara setiap indikator dan konstraknya. Nilai *loading factor* diatas 0,7 dapat dikatakan ideal, artinya bahwa indikator tersebut dapat dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur kontrak. Meskipun demikian, nilai

*standardized loading factor* diatas 0,5 dapat diterima. Sedangkan nilai *standardized loading factor* dibawah 0,5 dapat dikeluarkan dari model Chin (1998). Berikut adalah nilai *reability item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



**Gambar 4.1**  
**Standardized Loading Factor Outer Model**

Dari gambar dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja.

## 2. Composite Reliability

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk

nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah > 0,60 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi..

**Tabel 4.9**  
**Hasil *Composite Reliability***

	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>0.946</b>
<b>Kinerja</b>	<b>0.937</b>
<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>0.877</b>
<b>POS</b>	<b>0.932</b>

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk kepuasan kerjasebesar 0,946; kinerjasebesar 0,937; komitmen organisasi sebesar 0,877; POS sebesar 0,932. Empat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

*Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.10**  
**Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)**

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>0.559</b>
<b>Kinerja</b>	<b>0.697</b>
<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>0.624</b>
<b>POS</b>	<b>0.747</b>

Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai AVE untuk untuk kepuasan kerjasebesar 0,559; kinerjasebesar 0,697; komitmen organisasi sebesar 0,624; POS sebesar 0,747. Empat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga kontrak memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

#### 4.2.1.2 Discriminant Validity

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstrak yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

**Tabel 4.11**  
***Discriminant Validity***

	Kepuasan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	POS
X1.1	0.749	0.771	0.691	0.903
X1.2	0.710	0.704	0.639	0.879
X1.3	0.749	0.759	0.679	0.848
X1.4	0.661	0.692	0.557	0.799
X1.5	0.679	0.709	0.644	0.855
X1.6	0.752	0.799	0.673	0.898
X2.1	0.711	0.694	0.769	0.589
X2.2	0.497	0.496	0.622	0.497
X2.3	0.673	0.687	0.823	0.596
X2.4	0.795	0.785	0.834	0.564
X2.5	0.718	0.711	0.827	0.582
X2.6	0.746	0.827	0.842	0.717
Y1.1	0.732	0.833	0.751	0.735
Y1.2	0.792	0.861	0.782	0.766
Y1.3	0.845	0.883	0.760	0.766
Y1.4	0.799	0.852	0.793	0.670
Y1.5	0.791	0.845	0.787	0.751
Y1.6	0.686	0.741	0.617	0.698
Y1.7	0.709	0.819	0.724	0.675
Y1.8	0.757	0.836	0.767	0.657
Z1	0.577	0.518	0.463	0.506
Z10	0.672	0.587	0.629	0.533

Z11	0.793	0.688	0.733	0.658
Z12	0.774	0.690	0.687	0.658
Z13	0.804	0.709	0.710	0.666
Z14	0.712	0.638	0.695	0.564
Z15	0.724	0.701	0.691	0.522
Z16	0.675	0.669	0.710	0.604
Z2	0.623	0.522	0.551	0.429
Z3	0.796	0.753	0.696	0.635
Z4	0.847	0.807	0.707	0.724
Z5	0.812	0.729	0.647	0.662
Z6	0.744	0.727	0.643	0.649
Z7	0.691	0.684	0.598	0.610
Z8	0.826	0.762	0.669	0.671
Z9	0.825	0.705	0.684	0.768

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* atau *loading factor* untuk tiap variabel memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabelnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian pula dengan indikator -indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabelnya telah tepat.

## 4.2.2 Analisis Inner Model

### 4.2.2.1 Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.12**  
Hasil  $R^2$

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.845	0.840

Kinerja	0.901	0.897
---------	-------	-------

Dari tabel 4.12 diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai r-square 0,901 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 90.1% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 9.9% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya pengaruh X1 dan X2 terhadap Z dengan nilai r-square 0,845 mengindikasikan bahwa variasi nilai Z mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1 dan X2 sebesar 84.5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 15.5% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.2.2.2 Uji $F^2$ ( *Size Effect / F-Square* )

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai  $F^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat (sedang) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar (baik) dari variabel eksogen terhadap endogen (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.13**  
**Nilai *F-Square***

	Kepuasan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	POS
Kepuasan Kerja		0.188		
Kinerja				
Komitmen Organisasi	0.992	0.314		
POS	0.416	0.256		

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4. 13 diketahui bahwa :

1. Pengaruh *Perceived organizational support*(X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,256 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
2. Pengaruh komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,314 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
3. Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,188 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
4. Pengaruh *Perceived organizational support* (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,416 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
5. Pengaruh komitmen organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,992 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).

#### 4.2.2.3 Uji Q-Square)

Penilaian goodness of fit diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square memiliki arti yang sama dengan coefficient determination (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai QSquare adalah sebagai berikut:

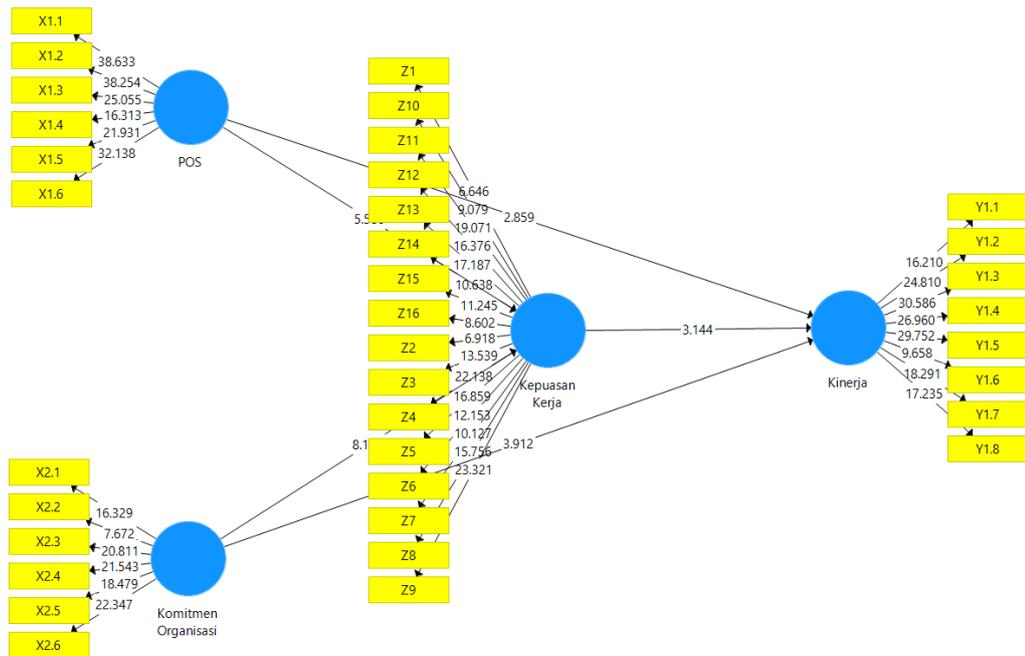
$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,901) \times (1 - 0,845)] \\
 &= 1 - (0,099 \times 0,155) \\
 &= 1 - 0,015
 \end{aligned}$$

$$= 0,985$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,985. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 98.5%. Sedangkan sisanya sebesar 1.5% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

#### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini :



**Gambar 4.2**  
**Path Coefficient**

**4.2.3.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.346	0.110	3.144	<b>0.002</b>
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.594	0.073	8.154	<b>0.000</b>
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.377	0.096	3.912	<b>0.000</b>
POS -> Kepuasan Kerja	0.385	0.069	5.586	<b>0.000</b>
POS -> Kinerja	0.287	0.100	2.859	<b>0.004</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,287. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,004 < 0,05$ , berarti *Perceived organizational*

*support* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

2. Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,385. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,377. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,594. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,346. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,002 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **4.2.3.2 Pengujian Secara Tidak Langsung**

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.15**  
*Specific Indirect Effects*

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.206	0.070	2.940	<b>0.003</b>
POS -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.133	0.050	2.670	<b>0.008</b>

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,133. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,008 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived organizational support* terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Pengaruh komitmen organisasiterhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,206. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,003 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

#### **4.2.3.3 Total Effect**

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path Total Effect* berikut ini :

**Tabel 4.16**  
*Total Effect*

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.346	0.110	3.144	<b>0.002</b>
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.594	0.073	8.154	<b>0.000</b>
Komitmen Organisasi -	0.582	0.082	7.075	<b>0.000</b>

>Kinerja				
POS -> Kepuasan Kerja	0.385	0.069	5.586	0.000
POS -> Kinerja	0.420	0.088	4.747	0.000

Sumber : PLS 3.00

Kesimpulan dari nilai total effect pada tabel 4.16 adalah sebagai berikut:

1. *Total effect* untuk hubungan *Perceived organizational support* (X1) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,420 dengan nilai p value sebesar 0,000.
2. *Total effect* untuk hubungan komitmen organisasi (X2) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,582 dengan nilai p value sebesar 0,000.
3. *Total effect* untuk hubungan kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,346 dengan nilai p value sebesar 0,002.
4. *Total effect* untuk hubungan *Perceived organizational support* (X1) memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 0,385 dengan nilai p value sebesar 0,000.
5. *Total effect* untuk hubungan komitmen organisasi (X2) memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 0,594 dengan nilai p value sebesar 0,000.

#### 4.2.4 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama

yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### **4.2.4.1 Pengaruh *Perceived organizational support* Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis Pengaruh *Perceived organizational support* terhadap kinerja, dapat disimpulkan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Semakin baiknya dukungan yang diberikan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan kepada pegawai maka pegawai akan berusaha untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja pegawai akan semakin baik.

Persepsi dukungan organisasi sangat berperan dalam menentukan kinerja anggota, dalam penelitiannya juga dijelaskan bahwa dukungan organisasi berhubungan dengan kinerja pegawai, dimana penghargaan oleh organisasi dianggap memberikan keuntungan bagi anggota, seperti kenyamanan kerja karena diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, memperoleh informasi secara mudah, serta beberapa hal lain yang dibutuhkan anggota untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif. Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka.

*Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan

menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan (Mursidta, 2017).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Astaginy et al, 2022), (Umamy et al, 2021) dan (Rismanto, 2020) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dapat disimpulkan bahwa berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya komitmen organisasi pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat dimana dengan pegawai yang berkomitmen maka pegawai akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai sehingga pegawai tersebut akan bekerja lebih giat sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Seseorang yang bergabung dengan organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan berprestasi kerja dengan baik, seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai sehingga kinerja pegawai akan semakin baik. Untuk itu kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan perlu diterapkan dengan baik dan benar sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi dapat semakin tumbuh sehingga pegawai tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh.

Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab adanya komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini dikarenakan dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap pegawai yang menunjukkan loyalitas dan bagaimana seorang pegawai mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Pegawai yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari organisasinya, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong

tumbuhnya komitmen organisasi, apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik (Giyanti et al., 2022).

Hasil penelitian ini didukung yang dilakukan oleh (Cahyani et al., 2020)(Adhan, Jufrizen, Prayogi & Siswadi, 2020)(Muis, Jufrizen & Fahmi, 2018) dan (Kristine, 2017) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### **4.2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai yang semakin meningkat maka kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan akan semakin meningkat. Pegawai merasa puas atas apa yang diterima, disertai dengan hubungan dengan pimpinan yang baik maka pegawai akan lebih sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan berdampak kepada kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan, ada perbedaan yang mendasar antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak memiliki kepuasan kerja, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki catatan-

catatan yang lebih baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki prestasi yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan (Nasution, 2018).

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018)(Saputra et al., 2016)(Jufrizen, 2017)(Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.2.4.4 Pengaruh *Perceived organizational support* Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh pengaruh *Perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja dapat disimpulkan *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin tinggi dukungan yang diberikan kepada pegawai disertai jaminan karir pegawai yang didukung dengan baik oleh PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan maka pegawai akan merasa puas atas apa yang diterimanya, sehingga tingkat kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi.

Persepsi dukungan organisasi mengusulkan bahwa pegawai membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan

bahwa organisasi akan menghargai kinerja mereka dan membantu mereka selama mengalami kesulitan.

Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat. Pegawai yang merasakan dukungan organisasi kearah positif akan menimbulkan kepercayaan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka saat bekerja. Sehingga pegawai akan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan dan organisasi yang menaunginya. Jika pegawai merasakan kepuasan kerja, maka pegawai dapat memberikan kontribusi lebih pada pekerjaan maupun organisasi sebagai balasan karena telah mendapatkan perlakuan yang baik dan memuaskan dari organisasi.

Karyawan yang merasa diperhatikan dan diperlakukan secara baik oleh perusahaan maka mereka akan menunjukkan sikap yang positif pada pekerjaan mereka sebagai bentuk kepuasan kerja yang dirasakan. Persepsi dukungan organisasi muncul sebagai hasil dari perlakuan yang baik dari perusahaan akan kepada karyawan sehingga terbentuk kepuasan kerja pada karyawan sebagai manifestasi dari persepsi bahwa pekerjaan mereka dapat memenuhi hal-hal yang dianggap penting bagi karyawan, (Sholikhah & Mulyana, 2022).

Persepsi karyawan pada pekerjaan yang dilakukan dan cara organisasi memenuhi hal yang dianggap penting dalam pekerjaan akan menghasilkan kepuasan kerja. Terbukti dengan adanya sikap yang positif pada diri karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan maupun terhadap instansi yang menaunginya. Kepuasan kerja merupakan taraf dari seberapa besar seseorang menyukai pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga melibatkan emosi seseorang pada hal-hal yang ada pada pekerjaannya dan menimbulkan perasaan

yang menyenangkan atau memuaskan. Karyawan yang merasakan kepuasan pada pekerjaan dan organisasinya akan memiliki peningkatan performa kerja, menurunkan tingkat turnover dan absensi pada karyawan, serta dapat membuat karyawan lebih loyal pada pekerjaan dan perusahaan, (Luthans et al., 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sholikah & Mulyana, 2022) dan (Sari, 2019) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### **4.2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana dengan kesesuaian nilai-nilai yang dianut oleh pegawai dengan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan maka pegawai akan komit dengan perusahaan tersebut dengan demikian maka pegawai puas atas apa yang dirasakan pegawai dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Komitmen merupakan sebuah proses yang berkesinambungan, dan tidak begitu saja terjadi, dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam organisasi. Komitmen organisasi membahas tentang perilaku karyawan diorganisasi.

Komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Karyawan memiliki komitmen organisasi

yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, Berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi sebagai kepercayaan karyawan menerima tujuan-tujuan organisasi dan memilih tetap bertahan dan tidak meninggalkan organisasi (Haris, 2017).

Komitmen organisasional atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi. Komitmen organisasi yang lemah cenderung menimbulkan karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, sehingga karyawan ingin keluar dari tempat ia bekerja. Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasional, karena komitmen organisasional yang tinggi di dalam diri karyawan akan bekerja lebih baik di dalam perusahaan sehingga mampu bekerjasama dengan baik dan nyaman dengan rekan kerja. perlunya komitmen organisasi yang tinggi di antara karyawan agar berhasil dalam bekerja menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan (Dwiyanti & Bagia, 2020).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Setiawan, 2020) dan (Pratama, 2018) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

#### **4.2.4.6 Pengaruh *Perceived organizational support* Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis *pPerceived organizational support* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived organizational*

*support* terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya persepsi dukungan organisasi yang diberikan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan terhadap pegawai, maka pegawai akan merasa lebih puas dengan apa yang dikerjakannya. Meningkatnya factor kepuasan pegawai menghasilkan pegawai akan lebih lebih giat untuk melakukan pekerjaanya sehingga kinerja pegawai akan semakin baik. Dukungan organisasional yang dirasakan merupakan sumber daya penting yang diperhatikan dalam pengelolaan lingkungan kerja terutama pada sebuah instansi pemerintah.

Pegawai yang merasakan dukungan organisasi akan bisa bekerja dengan baik karena fasilitas serta kontribusi perusahaan yang membuat pegawai merasa nyaman dan aman memicu semangat kerja pegawai bertambah dan membuat pegawai bertahan pada perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang terjadi di perusahaan maka semakin tinggi juga kepuasan kerja pada karyawan sehingga pegawai akan terus giat dalam mengerjakan pekerjaanya dan pada akhirnya kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

*Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan

persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan cara, yaitu keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan (Mursidta, 2017).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Astaginy et al, 2022), (Umamy et al, 2021) dan (Rismanto, 2020) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sholikah & Mulyana, 2022) dan (Sari, 2019) menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### **4.2.4.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana dengan kesesuaian nilai-nilai yang dianut oleh pegawai dengan nilai-nilai yang berlaku di pegawai maka pegawai akan puas atas apa yang dirasakan pegawai dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Pegawai merasa puas atas apa yang diterima dengan demikian maka pegawai akan lebih merasa memiliki instansi tersebut sehingga

komitmen pegawai terhadap instansi akan semakin meningkat. Dengan pegawai yang berkomitmen maka pegawai akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai sehingga pegawai tersebut akan bekerja lebih giat sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Seseorang yang bergabung dengan organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan berprestasi kerja dengan baik, seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Karyawan yang berkomitmen dengan tujuan organisasi akan merasa yakin dan percaya bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi sejalan dengan harapan pegawai sehingga kinerja pegawai akan semakin baik. Untuk itu kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan perlu diterapkan dengan baik dan benar sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi dapat semakin tumbuh sehingga pegawai tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh, (Pratama, 2018).

Komitmen organisasional atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi. Komitmen organisasi yang lemah cenderung menimbulkan karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, sehingga karyawan ingin keluar dari tempat ia bekerja. Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasional, karena komitmen organisasional yang tinggi di dalam diri karyawan akan bekerja lebih

baik di dalam perusahaan sehingga mampu bekerjasama dengan baik dan nyaman dengan rekan kerja. perlunya komitmen organisasi yang tinggi di antara karyawan agar berhasil dalam bekerja menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan (Dwiyanti & Bagia, 2020).

## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan” adalah sebagai berikut :

1. Secara langsung *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Secara langsung komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Secara langsung kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Secara langsung *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
5. Secara langsung komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
6. Secara tidak langsung kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

7. Secara tidak langsung kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasiterhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain:

1. Kepada Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan agar memperhatikan kesejahteraan para pegawai, memberikan pelatihan, memberikan penghargaan bagi yang memiliki kinerja bagus, memberikan kesempatan pendidikan yang lebih tinggi, promosi jabatan dan memberikan peluang untuk pengembangan karir.
2. Dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai, hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, agar memberikan dan menyediakan *training* maupun *workshop*. Melalui tindakan tersebut diharapkan akan semakin timbul rasa percaya diri dan meningkatkan komitmen pegawai. Selain itu upaya peningkatan komitmen organisasional dapat dilakukan dengan sistem kompensasi dan benefit lainnya, program pensiun, training, perencanaan karir, dan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih sehingga memperkuat rasa kepemilikan terhadap organisasi.
3. Hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan agar memperhatikan kepuasan kerja para pegawai dengan memberikan *reward* atas pencapaian kinerjanya, memperhatikan kesejahteraan para pegawai, memberikan pelatihan, memberikan penghargaan bagi yang

memiliki kinerja bagus, memberikan kesempatan pendidikan lebih lanjut, promosi jabatan dan memberikan peluang untuk pengembangan karir.

4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai hendaknya pada masa yang akan datang pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, agar memberikan dan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai.
5. Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya menambah jumlah variabel independen yang masih berbasis pada sumberdaya manusia selain yang digunakan dalam penelitian ini dengan tetap berlandaskan pada penelitian selanjutnya.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerjanya menggunakan *Perceived Organizational Support*, kepuasan kerja, komitmen organisasional sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Adanya keterbatasan peneliti dalam penyebaran angket dimana hanya 74 angket yang dapat Kembali kepada peneliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyani, R. A., Sunardi, O., & Dongoran, J. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minuman (PDAM) Kota Salatiga. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(1), 1–10.
- Danish, R. Q., Ramzan, S., & Farid, A. (2017). Effect of Perceived Organizational Support and Work Environment on Organizational Commitment; Mediating Role of Self Monitoring. *Advances In Economic and Business*, 1(4), 312–317.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Dawley, D., Jeffrey, D. H., & Neil, S. B. (2018). Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238–257.
- Defrionaldo, & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Dengan Organizationa; Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Karyawan Beacukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544–561.
- Emron, E. (2018). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Erdogan, B., & Enders, J. (2017). Support from The Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationship. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 321–330.
- Fachrezei, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi, Perilaku Organisasi Dan Efikasi Diri*. Yogyakarta: Elmatara.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, M. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isyandi, B. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Prespektif Global*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 17(1), 1–17.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya Di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*, 14(2), 384–401.
- Luthans, F. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2018). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkuprawira. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerthat, B. (2014). *Compensation*. New York: McGraww-Hill.
- Moehersono. (2018). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- 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.

- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nitisusastro, & Mulyadi. (2018). *Perilaku Konsumen Dalam Perspektif Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Noor, A. (2018). *Management Event*. Bandung: Alfabeta.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Jejak.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bacharach, D. G. (2017). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–523.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Konsumen Dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Putra, I. D. P. G. W., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2016). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan Outsourcing Depo Arsip PT X). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(10), 3531–3560.
- Rambe, M. F., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–26.
- Rhoades, L., & Eisenberg, R. (2018). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Riantoko, R., Sudibya, G. A., & Sintaasih, D. K. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Anggota Polsek Kuta Utara. *E-Jurnal Udayana*, 6(3), 1–15.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Samsudin, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Sejati.
- Saputra, A. T., Bagia, L. W., & Yulianthini, N. Y. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *e-Journal Bisma*

*Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen, 4(6), 1–8.*

- Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi ( Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Managenet Analysis Journal, 3(2), 1–11.*
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil.* Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Rineka.
- Sudarmanto, S. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 104–116.*
- Torang, S. (2018). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi).* Bandung: Alfabeta.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan Dan Komitmen Organisasi.* Malang: UB Press.
- Wibowo, S. (2018). *Manajemen Kinerja.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widiyanti, W., & Fitriani, D. (2017). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *Cakrawala, XVII(2), 132–183.*
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *AGORA, 6(2), 1–5.*
- Yulianita. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gemilang Utama Ideal Palembang. *Jurnal Adminika, 3(1), 70–71.*

## KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Putri Ayu Wulandari memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

### A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan 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 :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2

Usia : <3  ahun      30  tahun  
 40 -50 Tahun  >50 tahun

**Kinerja (Y)**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Target</b>						
1	Saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi					
2	Target yang saya buat/terima, sangat menantang namun realistis					
<b>Kualitas</b>						
3	Kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan					
4	Bagi saya, kualitas adalah mutlak untuk dipenuhi					
<b>Waktu penyelesaian</b>						
5	Dalam menyelesaikan target, saya selalu tepat waktu					
6	Pimpinan puas atas penyelesaian yang saya hasilkan karena tepat waktu					
<b>Taat Asas</b>						
7	Proses yang saya lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar					
8	Proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan					

**Sumber :** (Nirmalasari & Ferdian, 2019)

*Perceived organizational support(X<sub>1</sub>)*

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Sikap perusahaan terhadap pendapat karyawan</b>						
1	Perusahaan peduli dengan kesejahteraan saya.					
2	Perusahaan memperhatikan secara sungguh-sungguh mengenai tujuan dan nilai-nilai saya					
<b>Respon terhadap karyawan yang mengalami suatu masalah</b>						
3	Perusahaan bersedia membantu saya saat memerlukan bantuan khusus					
4	Akan ada Bantuan yang tersedia dari perusahaan ketika saya memiliki masalah					
<b>Respon terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan</b>						
5	Perusahaan memaafkan kesalahan yang saya lakukan jika saya jujur					
6	Jika ada kesempatan, organisasi akan memanfaatkan Saya					

Sumber : (Phonna & Harmen, 2020)

**Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Komitmen aktif</b>						
1	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini					
2	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah masalah saya sendiri.					
<b>Komitmen berkelanjutan</b>						
3	Permasalahan yang terjadi di organisasi saat ini adalah kebutuhan yang tidak sesuai dengan keinginan					
4	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi saya sekarang, bahkan jika saya menginginkannya					
<b>Komitmen normatif</b>						
5	Saya tidak merasa berkewajiban untuk tetap bersama organisasi saya saat ini					
6	Bahkan jika itu menguntungkan saya, saya tidak merasa akan benar untuk meninggalkan organisasi saya sekarang					

Sumber : (Efitria & Fahmy, 2018)

### Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	STP	TP	KP	P	SP
<b>Gaji</b>						
1	Gaji saya sesuai dengan tanggung jawab saya					
2	Saya puas dengan gaji yang saya peroleh					
<b>Promosi</b>						
3	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan Dipromosikan					
4	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir					
<b>Kepemimpinan</b>						
5	Atasan saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya.					
6	Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya					
<b>Kompensasi</b>						
7	Pekerjaan saya sangat menarik.					
8	Kompensasi yang yang peroleh sesuai dengan kinerja saya					
<b>reward non materill</b>						
9	Terdapat jaminan kesehatan pada pekerjaan saya					
10	Saya merasa terlindungi oleh dengan adanya jaminan keselamatan dalam bekerja di perusahaan					
<b>Kondisi operasi</b>						
11	Saya berpartisipasi dalam menentukan metode dalam organisasi.					
12	Saya berpartisipasi dalam menentukan prosedur dalam organisasi.					
<b>Rekan Kerja</b>						
13	Saya senang bekerja dengan orang-orang di sini					
14	Rekan kerja saya menyenangkan					
<b>Sifat Pekerjaan Dan Komunikasi</b>						
15	Saya puas dengan kemampuan supervisor untuk mengambil Keputusan					

16	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan kemampuan saya					
----	---	--	--	--	--	--

Sumber:(Ulfa & Idris, 2020)



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. 1979/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/5/1/2022

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

Medan, 5/1/2022

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Putri Ayu Wulandari  
NPM : 1805160125  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : SDM

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

Identifikasi Masalah : Masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan tersebut muncul karena kurangnya dukungan organisasi atau yang disebut sebagai perceived Organizational support yang diberikan perusahaan pada karyawannya sangat mempengaruhi tinggi atau rendahnya komitmen karyawan yang dinilai oleh karyawan sebagai anggapan kebutuhan emosional. Dari masalah yang didapat juga terlihat dalam masalah komitmen karyawan, dimana terdapat karyawan yang mengundurkan diri pada setiap bulannya.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja  
2. Pengaruh Kepemimpinan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening  
3. Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Objek/Lokasi Penelitian : PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

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

Hormat Saya  
Pemohon

(Putri Ayu Wulandari)



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

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

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 1979/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/5/1/2022

Nama Mahasiswa	Putri Ayu Wulandari
NPM	:1805160125
Program Studi	Manajemen
Konsentrasi	SDM
Tanggal Pengajuan Judul	: 5/1/2022
Nama Dosen Pembimbing <sup>*)</sup>	: <u>Muhammad Irfan Nst, SE., M.M</u> <i>1/8/2022</i>

Judul Disetujui<sup>\*\*)</sup>

Pengaruh Perceived Organizational Support dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, .....

Dosen Pembimbing

*(.....)*

**Keterangan**

<sup>\*)</sup> Diisi oleh Pimpinan Program Studi

<sup>\*\*)</sup> Diisi oleh Dosen Pembimbing

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

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 1979/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/5/1/2022

Nama Mahasiswa : Putri Ayu Wulandari  
 NPM : 1805160125  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : SDM  
 Tanggal Pengajuan Judul : 5/1/2022  
 Nama Dosen Pembimbing\*) : Muhammad Irfan Nst, SE., M.M. *1/8/2022*

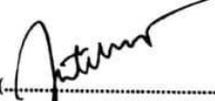
Judul Disetujui\*\*) : Pengaruh Perceived Organizational Support dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, .....

Dosen Pembimbing

  
(.....)

**Keterangan**

\*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*) Diisi oleh Dosen Pembimbing

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



MALIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN

## UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

### FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berbasis Keptisnas | Badan Akreditasi Nasional Pendidikan 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 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

Nomor  
Lampiran  
Perihal

1674 /II 3-AU/UMSU-05 F / 2022

Medan, 22 Dzulqardah 1443 H  
22 Juni 2022 M

**IZIN RISET PENDAHULUAN**

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
PTPN IV Medan  
Jln. Letjen Suprpto No.2 Medan  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : Putri Ayu Wulandari  
 Npm : 1805160125  
 Jurusan : Manajemen  
 Semester : VIII (Delapan)  
 Judul : Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

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

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb



Dekan

**H. JANURL SE., MM., M.Si.**  
NIDN : 0109086502

Tembusan :  
1 Peringgal



MAHAPENDIDIKAN, PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PIKSAI MUHAMMADIYAH

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

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2018  
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1674 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2022**

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

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

**Program Studi** : Manajemen  
**Pada Tanggal** : 22 Juni 2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : Putri Ayu Wulandari  
**N P M** : 1805160125  
**Semester** : VIII (Delapan)  
**Program Studi** : Manajemen  
**Judul Proposal/ Skripsi** : Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

**Dosen Pembimbing** : Muhammad Irfan Nasution, SE.,MM.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL "** bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **22 Juni 2023**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 22 Dzulqaidah 1443 H  
 22 Juni 2022 M



Dekan

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

**Tembusan :**  
 1. Pertinggal



# PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

## MEDAN - SUMATERA UTARA - INDONESIA

KANTOR PUSAT: JL LETJEND SUPRAPTO NO.2 MEDAN  
KANTOR PERWAKILAN JAKARTA

TELP.: (061) 4154666 – FAX.: (061) 4573117  
TELP.: (021) 7231662 – FAX.: (021) 7231663

Nomor : 06 09/X/017487/III/2022

Lamp : -

Hal : IZIN RISET SARJANA

Medan, 04 Juli 2022

Kepada Yth :  
DEKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIAH SUMATERA UTARA  
JLN KAPT MUCTAR BASRI NO 3 MEDAN  
MEDAN  
Di - MEDAN

Membalas surat saudara/i nomor 1674 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022 tanggal : 20 Juni 2022, Mahasiswa/Siswa/i EKONOMI DAN BISNIS Jurusan MANAJEMEN atas nama :

No.	Nama	NPM	Program Studi / Judul
1.	PUTRI AYU WULANDARI	1805160125	PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA (PERSERO) MEDAN

Diizinkan untuk melakukan RISET dengan metode *ONLINE* (tanpa tatap muka) di PT Perkebunan Nusantara IV sebagai berikut :

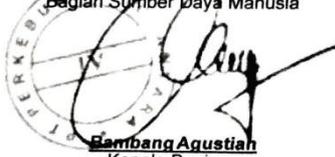
Tempat : KANTOR DIREKSI  
Bagian / Bidang : BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA  
Terhitung mulai tgl. : 27 Juni 2022 s/d 17 Oktober 2022

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan disampaikan sebagai berikut :

- Telah mengisi dan mengunggah kembali surat pernyataan yang menjadi persyaratan dalam proses riset secara *online*.
- Semua biaya ditanggung oleh siswa/mahasiswa/i yang bersangkutan.
- Yang bersangkutan wajib menjaga kerahasiaan data perusahaan yang digunakan dalam riset, serta semata-mata dipergunakan untuk kepentingan ilmiah pada Perguruan Tinggi yang bersangkutan..
- Selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah pelaksanaan diwajibkan mengirimkan 1 bundel laporan kepada Direksi PTPN IV cq Bagian SDM untuk dimasukkan ke dalam perpustakaan PTPN IV.
- Yang bersangkutan agar berkoordinasi dengan Penanggung Jawab Riset di Unit Kerja yang menjadi tempat penelitian selama proses riset dilaksanakan.
- Khusus bagi peserta Riset yang harus melakukan konfirmasi data riset dalam bentuk tatap muka ke unit kerja terkait, maka
  - Menggunakan pakaian kemeja putih, bawahan hitam serta memakai jaket almamater dan sepatu.
  - Membawa Surat Izin Riset dari PTPN IV, Surat Pernyataan Kesiapan dan Surat Pernyataan yang sudah dilengkapi dengan hasil pemeriksaan dokter.
- Pelaksanaan kunjungan dalam bentuk tatap muka ke unit kerja tempat pelaksanaan riset hanya dilakukan selama 1 (satu) hari, dan yang bersangkutan harus berperilaku sopan, mematuhi peraturan dan ketentuan protokol kesehatan yang berlaku di tempat pelaksanaan riset
- Surat keterangan selesai pelaksanaan riset dikeluarkan oleh Bagian/Distrik/Kebun/Pabrik dimana tempat pelaksanaan riset tersebut.
- Apabila selama waktu pelaksanaan terjadi kecelakaan baik di dalam/di luar PTPN IV maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab yang bersangkutan.
- Bagi yang melanggar aturan tersebut, maka Perusahaan akan memberikan sanksi berupa dikeluarkan dari program riset.

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

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
Bagian Sumber Daya Manusia



**Bambang Agustian**  
Kepala Bagian

Tembusan :  
- KANTOR DIREKSI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA  
- Mahasiswa/Siswa Ybs  
(Email : putnayu1024@gmail.com) / (No.HP : 12345678910)



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : PUTRI AYU WULANDARI  
N.P.M : 1805160125  
Dsen Pembimbing : MUHAMMAD IRFAN NASUTION S.E, M.M  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*  
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PESERO) MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Masalah penelitian dalam Jels, harus ada masalah	4/22	
BAB 2	Jelaskan indikator sesuai dengan Variabel	18/22	
BAB 3	Pengertian SEM plus kata kata	19/22	
Daftar Pustaka	Setiap sitasi wajib di cantumkan dalam daftar pustaka	19/22	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	Sesuai proposal/acc	19/22	

Medan, Juni 2022

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

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

(MUHAMMAD IRFAN NASUTION S.E, M.M)



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 220238

Nomor : ...../II.3-AU/UMSU-05/F/2022      Medan, 28 Dzulhijjah 1443 H  
Lamp. :      27 Juli 2022 M  
Hal : Undangan Pelaksanaan  
Seminar Proposal

Kepada Yth, Bapak/Ibu Dosen .....  
Medan

Assalamu'alaikum, Wr. Wb

Ef'da salam, sehubungan dengan ini kami mengundang Bapak/Ibu Dosen untuk dapat hadir dalam pelaksanaan Seminar Proposal Skripsi S-1 (Strata Satu) mahasiswa :

Nama : Putri Ayu Wulandari  
NPM : 1805160125  
Jurusan : MANAJEMEN  
Telephone/Hp : 083182411652  
Judul : Pengaruh Perceived Organizational Support dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

dilaksanakan pada :

Hari / Tgl : Jum'at 29 Juli 2022  
Tempat : Lantai 2 Gedung E  
Waktu : 08.00.Wib s/d selesai

dengan tim :

- |                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| 1. Jasman Saripuddin, SE., M.Si.      | (Ketua)      |
| 2. Assoc.Prof.Dr.Jufrizen, SE., M.Si. | (Sekretaris) |
| 3. Muhammad Irfan Nasution, SE., MM   | (Pembimbing) |
| 4. Hazmanan Khair, PhD.               | (Pembanding) |

Beriklan undangan Seminar Proposal Skripsi ini kami sampaikan atas perhatian serta kerjasamanya ucapkan terima kasih.



Wassalam  
Wakil Dekan I

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

Tembusan :

1. Pertinggal



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
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 Jum'at 29 Juli 2022 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : Putri Ayu Wulandari  
N.P.M. : 1805160125  
Tempat / Tgl.Lahir : Sukaramai, 24 Oktober 2000  
Alamat Rumah : Dusun IV Desa Suko Rejo  
Judul Proposal : Pengaruh Perceived Organizational Support dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

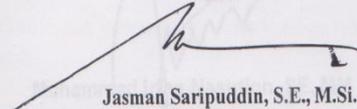
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	Pengaruh Perceived organizational Support dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja pegawai dimediasi oleh Kepuasan kerja Pada PT. perkebunan Nusantara IV
Bab I	Menceritakan Variabel X terlebih dahulu berdasarkan masalah
Bab II	Indikator Kepuasan kerja
Bab III	
Lainnya	Penulisan mendeley
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

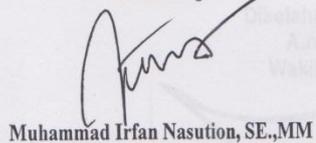
Medan, Jum'at 29 Juli 2022

TIM SEMINAR

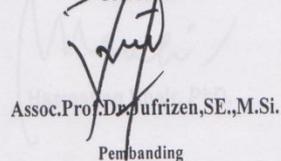
Ketua

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

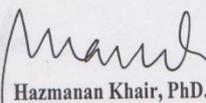
Pembimbing

  
Muhammad Irfan Nasution, SE.,MM

Sekretaris

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

Pembanding

  
Hazmanan Khair, PhD.



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

**UMSU**

Agul | Cerdas | Terpercaya

Menyebarkan Sifat ini agar dibutuhkan  
 dan ditanggungnya

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

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

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

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

[f/umsuMEDAN](#)

[@umsuMEDAN](#)

[@umsuMEDAN](#)

[@umsuMEDAN](#)

Nomor : 2486/IL.3-AU/UMSU-05/F/2022  
 Lamp. : -  
 Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 25 Muharram 1444 H  
 23 Agustus 2022 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PTPN IV 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 Skripsi pada Bab IV - V**, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Putri Ayu Wulandari**  
 N P M : **1805160125**  
 Semester : **VIII (Delapan)**  
 Jurusan : **Manajemen**  
 Judul Skripsi : **Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**

**NIDN:0109086502**

Tembusan :  
 1. Pertinggal



# PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

## MEDAN - SUMATERA UTARA - INDONESIA

- KANTOR PUSAT: JL LETJEND SUPRAPTO NO.2 MEDAN  
- KANTOR PERWAKILAN JAKARTA

TELP.: (061) 4154666 – FAX.: (061) 45 73117  
TELP.: (021) 7231662 – FAX.: (021) 72 31663

Nomor : 06.09/X/017487/II/2022

Lamp :-

Hal : SELESAI RISET SARJANA

Medan, 23 Agustus 2022

Kepada Yth :  
DEKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
JLN.KAPT MUCTAR BASRI NO.3 MEDAN  
MEDAN  
Di - MEDAN

Membalas surat saudara/i nomor 1674 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022 tanggal : 8 Agustus 2022, Mahasiswa/Siswa/i EKONOMI DAN BISNIS Jurusan MANAJEMEN atas nama :

No.	Nama	NPM	Program Studi / Judul
1.	PUTRI AYU WULANDARI	1805160125	PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Diizinkan untuk melakukan Riset dan Menyelesaikan Riset dengan metode **ONLINE** (tanpa tatap muka) di PT Perkebunan Nusantara IV sebagai berikut :

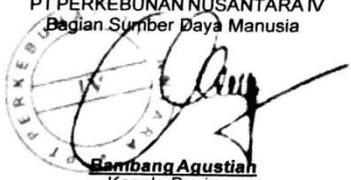
Tempat : KANTOR DIREKSI  
Bagian / Bidang : BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA  
Terhitung mulai tgl. : 27 Juni 2022 s/d 29 Agustus 2022

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan disampaikan sebagai berikut :

- Telañ mengisi dan mengunggah kembali surat pernyataan yang menjadi persyaratan dalam proses riset secara *online*.
- Semua biaya ditanggung oleh siswa/mahasiswa/i yang bersangkutan.
- Yang bersangkutan wajib menjaga kerahasiaan data perusahaan yang digunakan dalam riset, serta semata-mata dipergunakan untuk kepentingan ilmiah pada Perguruan Tinggi yang bersangkutan..
- Selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah pelaksanaan diwajibkan mengirimkan 1 bundel laporan kepada Direksi PTPN IV cq Bagian SDM untuk dimasukkan ke dalam perpustakaan PTPN IV.
- Yang bersangkutan agar berkoordinasi dengan Penanggung Jawab Riset di Unit Kerja yang menjadi tempat penelitian selama proses riset dilaksanakan.
- Khusus bagi peserta Riset yang harus melakukan konfirmasi data riset dalam bentuk tatap muka ke unit kerja terkait, maka diwajibkan
  - Menggunakan pakaian kemeja putih, bawahan hitam serta memakai jaket almamater dan sepatu.
  - Membawa Surat Izin Riset dari PTPN IV, Surat Pernyataan Kesediaan dan Surat Pernyataan yang sudah dilengkapi dengan hasil pemeriksaan dokter.
- Pelaksanaan kunjungan dalam bentuk tatap muka ke unit kerja tempat pelaksanaan riset hanya dilakukan selama 1 (satu) hari, dan yang bersangkutan harus berperilaku sopan, mematuhi peraturan dan ketentuan protokol kesehatan yang berlaku di tempat pelaksanaan riset.
- Surat keterangan selesai pelaksanaan riset dikeluarkan oleh Bagian/Distrik/Kebun/Pabrik dimana tempat pelaksanaan riset tersebut.
- Apabila selama waktu pelaksanaan terjadi kecelakaan baik di dalam/di luar PTPN IV maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab yang bersangkutan.
- Bagi yang melanggar aturan tersebut, maka Perusahaan akan memberikan sanksi berupa dikeluarkan dari program riset.

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

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
Bagian Sumber Daya Manusia



**Bambang Agustian**  
Kepala Bagian

Tembusan :  
- KANTOR DIREKSI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA  
- Mahasiswa/Siswa Ybs  
(Email : putnayu1024@gmail.com) / (No.HP : 12345678910)

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****Data Pribadi**

Nama : Putri Ayu Wulandari  
Npm : 1805160125  
Tempat dan Tanggal Lahir : Sukaramai, 24 Oktober 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Dusun IV Desa Suko Rejo

**Nama Orang Tua**

Nama Ayah : Ramlan  
Nama Ibu : Parini  
Alamat : Dusun IV Desa Suko Rejo

**Pendidikan Normal**

1. SD Swasta Tamat Tahun 2012
2. MTS Citra Abdi Negero Tamat Tahun 2015
3. SMA Negeri 1 Talawi Batubara Tamat Tahun 2018
4. Tahun 2018-2022 tercatat sebagai mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara